

Travail de Bachelor pour l'obtention du diplôme Bachelor of Arts HES-SO en travail social

Haute Ecole de Travail Social – HES-SO/Valais – Wallis

www.hevs.ch

LA PROGRAMMATION NEUROLINGUISTIQUE EN TRAVAIL SOCIAL



Réalisé par Thurre Geneviève, bach 14, ASC, PT

Sous la direction de Sarah Jurisch Praz

Sierre, le 21 janvier 2018

Résumé

Il existe une controverse soutenue autour de la programmation neuro-linguistique (PNL) accusée d'être une pseudoscience, voir une supercherie, une méthode de manipulation sans cadre éthique, un produit marketing avec des enjeux financiers. L'origine de cette controverse est due au succès fulgurant de la méthode dans les années 1980, qui a effectivement entraîné moultes dérives dans sa pratique. Aujourd'hui émerge de ces dérives une PNL humaniste qui peut tout à fait entrer dans le cadre déontologique et éthique du travail social. Or, j'ai constaté, lors de discussions sur ce sujet avec mes collègues, que la PNL soulève des interrogations également chez eux.

Ce travail de recherche m'a permis de déterminer quels sont les arguments avancés par les contradicteurs de la PNL et de les mettre en parallèle avec les dires des PNListes. J'ai ensuite soumis la synthèse de cette recherche aux travailleurs et travailleuses sociales valaisannes. Grâce à un questionnaire envoyé aux 300 membres (environ) de l'association valaisanne des travailleurs sociaux (AVALTS), j'ai pu avoir une meilleure connaissance de leurs avis sur ces questions. Mes collègues ont répondu à mes questions sur leurs représentations de la PNL, sur l'opportunité d'utiliser la PNL en travail social et sur l'incidence d'un tel outil sur leur professionnalité. J'ai été surprise de constater que la PNL n'a pas si mauvaise presse, même si elle reste plutôt méconnue.

J'ai également dessiné dans cette étude un portrait du travail social du 21^{ème} siècle, afin de pouvoir faire un parallèle entre les réponses que peut offrir la PNL humaniste aux nouvelles attentes du travail social. En effet, l'évolution de la société, l'économie en berne et la réflexion des penseurs du travail social ont changé les paradigmes de notre profession. Le travail de cure a évolué en travail de care, soumis dorénavant aux lois du marché (concurrence, productivité). La PNL humaniste permet d'aborder ce virage. Elle est un outil qui apporte des réponses appropriées à ces nouveaux enjeux : communication efficace et éthique, méthodologie précise pour fixer des objectifs, outils de changement agissants, rapides et durables.

Mots clé : travail social - PNL - individuation - Etat social actif

Avant-propos

J'ai suivi, en même temps que ma formation en travail social, une formation à la PNL. J'ai appliqué les outils PNL dans mes formations pratiques et ils ont amélioré la qualité de mon travail. J'en ai souvent parlé à mes collègues étudiants. Mais face à mon enthousiasme, les réponses étaient mitigées. Si beaucoup connaissent peu la PNL, j'ai ressenti également du scepticisme, voire de la méfiance.

Or, je trouve, à l'instar d'autres personnes plus qualifiées et expérimentées que moi en PNL et en travail social, citées dans ce travail, que cette méthode est en adéquation avec tous les concepts que nous abordons en formation : autodétermination – développement du pouvoir d'agir – individuation – nouveaux défis du travail social. De par sa méthodologie précise, la PNL permet en effet de traiter une problématique du coaché selon sa sensibilité, ses ressources et son environnement. La durée d'un entretien varie, bien sûr, mais ne dépasse généralement par plus d'une heure. L'efficacité de la PNL est reconnue par bon nombre de spécialistes, par exemple par l'Association Européenne des Psychothérapeutes (EAP),

J'ai voulu savoir quelle était la place des méthodes de coaching, dont fait partie la PNL, dans notre professionnalité ? Dans un idéal militant, j'ai voulu écrire un travail de bachelor qui permettent de promouvoir la PNL (ou d'autres méthodes de coaching) comme étant des outils indispensables aux travailleurs et travailleuses sociales d'aujourd'hui et de demain.

Ma directrice de travail, Sarah Jurisch Praz, grâce à sa grande expérience du suivi de travaux de bachelor, a su avec douceur, me « canaliser » et me ramener à un vrai travail de recherche, une vraie question de recherche et de L'OBJECTIVITE. Elle m'a aidée à poser un cadre précis à mon travail. Dès lors, je n'ai eu de cesse de m'y contenir, mais non sans mal. Chassez le naturel, il revient au galop... J'ai essayé d'être toujours objective face à la PNL que je défends. Pardonnez-moi si parfois j'ai glissé vers plus de subjectivité.

Il existe énormément de littérature sur le coaching, un peu moins qui se rapporte expressément à la PNL qui fait partie du panel des méthodes de coaching utilisées dans le juteux marché du développement personnel. Les articles et livres que j'ai choisis, écrits entre 1999 et 2017, sont représentatifs du phénomène de la PNL. Les contenus se recoupent tout en se complétant.

Avec la méthode d'enquête par questionnaire, j'ai pris le risque d'avoir un nombre limité de réponses, qui ne sont pas représentatives de la réalité du terrain. J'ai essayé de contrecarrer ce risque en accédant au terrain par le biais de l'association valaisanne des travailleurs sociaux (AVALTS) qui compte environ 300 membres. Dans tous les cas, le questionnaire m'a permis d'interroger les travailleurs et travailleuses de toutes les branches sociales et de tout le Valais romand.

Remerciements

J'adresse mes remerciements en premier lieu à Sarah Jurisch Praz, chez qui douceur et rigueur se marient à merveille pour faire d'elle une excellente directrice de travail.

A l'AVALTS qui a accueilli ma demande sans restriction et son président, M. Jean-Daniel Nanchen, qui a pris du temps pour que le questionnaire soit envoyé.

A ma professeure de PNL, Christiane Grau, qui a fait des suggestions qui ont été aidantes pour mon travail.

A mes collègues direct.e.s qui m'ont donné du temps pour écrire ce travail, qui ont écouté mes jérémiades et qui ont participé à l'enquête.

Aux travailleurs et travailleuses sociales valaisannes qui ont pris la peine de répondre à mon enquête.

A Dominique pour sa patience, à Sébastien et Claire pour leurs encouragements, à Maman pour son souci et à mes frangines qui ont été là pour soutenir Maman.

Et j'adresse mes plus vifs encouragements à mes nièces qui vont bientôt devoir s'atteler à pareil travail dans le cadre de leurs études.

Cère lectrice, cher lecteur

Afin de faciliter la lecture, les mots représentant des personnes sont au masculin mais représentent bien évidemment les deux sexes. Par contre, lorsque je me réfère à vous, travailleurs et travailleuses sociales, j'ai utilisé le langage épïcène dans l'unique but, avoué, de vous impliquer dans ma réflexion.

Les opinions émises dans ce travail n'engagent que leur auteure. Je certifie avoir personnellement écrit le Travail de Bachelor et ne pas avoir eu recours à d'autres sources que celles référencées. Tous les emprunts à d'autres auteur.e.s, que ce soit par citation ou paraphrase, sont clairement indiqués. Le présent travail n'a pas été utilisé dans une forme identique ou similaire dans le cadre de travaux à rendre durant les études. J'assure avoir respecté les principes éthiques tels que présentés dans le Code éthique de la recherche.

Geneviève

Table des matières







1. Introduction	1
1.1. Choix de la thématique	1
1.2. La problématique	2
1.3. Les concepts théoriques et la question de recherche	3
2. Développement des concepts théoriques	4
3. La PNL	5
3.1. Les cadres de la PNL	5
3.2. Le développement et la propagation de la PNL : histoire d'une dérive	7
3.3. Synthèse sur la PNL	8
4. La controverse autour de la PNL	9
4.1. Synthèse des éléments de controverse	11
4.2. La PNL par les PNListes	12
4.3. Synthèse des éléments pour la PNL	16
5. La PNL humaniste	17
5.1. PNL et éthique	18
5.2. Synthèse sur la PNL humaniste ou PNLt	20
6. Conclusion sur le chapitre de la PNL	21
7. Evolution du travail social	22
7.1. La marchandisation du travail social	23
7.2. L'individuation	24
7.2.1. L'individuation dans le travail social.	24
7.3. La désinstitutionalisation	25
7.4. Le développement du pouvoir d'agir	26
7.5. Synthèse sur l'évolution du travail social	27
8. La place de la PNLt dans le travail social du 21 ^{ème} siècle	28
8.1. PNLt et professionnalité	29
8.2. Synthèse sur la place de la PNL humaniste dans le travail social	30
9. Conclusion sur le chapitre de l'évolution du travail social et de la place de la PNLt .	31
10. Méthodologie	33
10.1. L'échantillonnage	34
10.2. Synthèse des données sur l'échantillonnage	37

11. Analyse des données sur les représentations de la PNL.....	38
11.1. Synthèses sur les représentations de la PNL.....	46
12. Analyse des données relatives à l'éthique en PNL	47
12.1. Synthèse par rapport à l'éthique de la PNL.....	49
13. Analyse des réponses portant sur la PNL dans la professionnalité des travailleurs et travailleuses sociales.	49
13.1. Synthèse des réponses portant sur la PNL dans la professionnalité.....	52
14. Résultats.....	53
14.1. Réponse à ma question de recherche et à mes hypothèses - pistes d'action	56
15. Mes apprentissages.....	57
16. Les annexes	59
Annexe 1 : Le code de déontologie de la Fédération du coaching de vie	59
Annexe 2 : le questionnaire.....	62
Annexe 3 : la lettre d'accompagnement.....	67
17. La liste des tableaux.....	68
18. la bibliographie.....	69

1. Introduction

Dans chaque profession, il est essentiel d'utiliser les outils adéquats, les techniques appropriées pour atteindre les objectifs que l'on poursuit. Durant notre formation, nous avons appris l'importance de l'évaluation régulière des processus mis en place. Elle permet un travail de qualité. Cette question des bonnes pratiques est, à mon sens, centrale. J'y suis attentive car il est important pour moi d'être une professionnelle compétente, tant vis-à-vis de la population avec laquelle je travaille que pour mes employeurs, en répondant alors à la mission qui est la mienne.





Le travail social me permet de travailler dans le domaine qui me plaît. Parmi mes valeurs, le respect inconditionnel de l'autre et de sa dignité est un moteur qui me pousse à promouvoir une société dans laquelle chaque personne a sa place. Un travail social de qualité peut nous conduire vers cet idéal. Je le rêve donc ainsi :

-  Moderne : qui tienne compte des dernières recherches
-  Efficace : qui atteigne tous ses objectifs, tant humains que sociétaux
-  Pertinent : qui utilise les bons outils pour atteindre les objectifs de manière rationnelle
-  Éthique : qui place toujours le développement de l'être humain au centre de sa démarche
-  Visionnaire : qui tienne compte du futur social et économique prévisible
-  Militant : qui se bat pour améliorer la société

Arrivée au terme de ma formation, je me pose la question de savoir si le travail social correspond à cette vision idéale.

1.1. Choix de la thématique

En parallèle à mes études en travail social, j'ai suivi une formation en programmation neurolinguistique (PNL) qui est une méthode de coaching. Je me suis aperçue de la plus-value que m'offre cet apprentissage dans l'exercice de mon métier : utilisation d'outils pertinents et performants, meilleure qualité de communication avec les usagers, meilleure conduite d'entretiens avec une méthodologie précise. La PNL permet, à mon sens, de favoriser l'autodétermination, le développement du pouvoir d'agir, de travailler à partir des ressources des personnes et non plus à partir de leurs limites. Cette méthode a donc enrichi ma pratique professionnelle débutante. Elle m'a enthousiasmée et j'ai eu envie de partager ces connaissances avec mes collègues. Mais je me suis aperçue que la PNL ne soulève pas chez toutes et tous le même enthousiasme. Elle est même parfois jugée négativement et est assimilée à de la manipulation. C'est ainsi que j'ai constaté 4 catégories parmi les professionnel.le.s :

-  Celles et ceux qui sont formé.e.s à la PNL
-  Celles et ceux qui connaissent la PNL
-  Celles et ceux qui méconnaissent la PNL
-  Celles et ceux à qui le mot PNL fait peur.

Il me semble que les deux dernières catégories sont plus importantes. Quelques lectures sur les méthodes de coaching en général et sur la PNL en particulier ont renforcé cette impression. Voici deux citations qui parlent de ce phénomène. La première, de Hélène Dufeu et François Perdisset, parle du coaching en général et des réactions qu'il soulève :

« L'évocation du coaching génère la plupart du temps de fortes réactions émotionnelles, qui vont du doute à la répulsion, en passant par une indignation vertueuse, ou le plus grand enthousiasme, A tout le moins peut-on dire que le sujet ne laisse pas indifférent. » (2006, p. 9)

La deuxième citation évoque plus précisément la PNL et pose la problématique de la méfiance qu'éveille cette méthode de coaching :

« ...ainsi également de la PNL qui a développé une véritable « mécanique de la communication » que l'on pourrait aisément qualifier de behavioriste... Tout le monde ne peut-il pas s'improviser théoricien de l'âme humaine, avec un brin de jute et un minimum de bon sens ? » (Rappin, 2006, p. 205)

Le behaviorisme est un domaine de la psychologie qui s'attache à l'étude des comportements observables, à partir d'expérimentations dans des environnements donnés. Le parallèle entre behaviorisme et PNL se fait car le PNListe se base sur l'observation fine du coaché et ses réactions face aux diverses suggestions du coach. Baptiste Rappin nous dit que, selon lui, chacun peut observer les réactions d'une personne et en tirer des conclusions, plus ou moins justes, selon le degré de bon sens de l'observateur. Finalement, ne pourrions-nous pas tous nous appeler « coach » ?

1.2. La problématique

Ces citations démontrent l'existence d'une controverse autour du coaching et de la PNL. Ce constat et mon impression que la PNL est méjugée par les collègues me questionnent sur l'évolution de notre professionnalité. Si l'utilisation de la PNL est potentiellement intéressante en travail social, saurons-nous, malgré la controverse qui l'entoure, l'intégrer dans notre professionnalité ? A tout le moins, saurons-nous accepter que la PNL puisse faire partie de la boîte à outils des travailleurs et travailleuses sociales ?

Je veux donc vérifier, à travers mon travail de bachelor, comment est perçue la PNL par les professionnel.le.s valaisan.ne.s. En effet, de cette vision découle la promotion ou la critique de la méthode et, dans une vision plus large, l'ouverture ou la fermeture à de nouvelles méthodes professionnelles dans un travail social en pleine évolution. Je choisis de mettre la PNL au cœur de mon enquête car elle permet d'aborder les questions autour des nouveaux outils comme le coaching.

S'intéresser à cette question, c'est aussi se questionner sur notre professionnalité. La relation d'aide aujourd'hui n'est plus l'apanage des travailleurs et travailleuses sociales. Les bénévoles, les associations, les groupes de paroles, les coaches, les thérapeutes, etc., l'investissent également. Dans cette pléthore d'offres, qu'est-ce qui nous différencie ? Qu'est-ce qui fait notre spécificité ? Pourquoi notre profession continuerait-elle à être reconnue par les mandants, notamment l'Etat, respectée par le public et utilisée par les usagers ?

J'ai évoqué le fait que les professions du social sont en pleine évolution. Elles répondent en cela aux mutations subies par la société elle-même et auxquelles elles doivent répondre. Pour illustrer ces changements, je choisis d'en citer deux, qui me paraissent emblématiques de l'époque post-moderne et qui influencent le travail social : le processus d'individuation de notre société et la marchandisation, entre autres du travail social. Face à cette évolution, la PNL ne pourrait-elle pas être un outil efficace pour les travailleurs et travailleuses sociales, une réponse possible à la nouvelle donne sociétale ?

1.3. Les concepts théoriques et la question de recherche

Afin d'éclairer cette problématique, je choisis de mettre en lumière

- ✚ La controverse autour de la PNL : quels en sont les tenants et les aboutissants ?
- ✚ Les contours du nouveau travail social en expliquant le processus d'individuation, la marchandisation du travail social et en évoquant deux nouveaux dispositifs d'intervention.

Pour ramener ce cadre théorique à la problématique qui m'intéresse, je soumettrai aux travailleurs et travailleuses sociales du Valais romand les éléments qui font la controverse autour de la PNL afin qu'elles ou ils puissent s'exprimer sur le sujet, en posant cette question de recherche :

« Quelles sont les représentations de la PNL qu'ont les travailleurs et travailleuses sociales du Valais romand ? »

Mes hypothèses sont que

- ✚ **La PNL est mal vue dans le travail social valaisan.**
- ✚ **La PNL peut être un outil de qualité permettant de répondre au travail social actuel, qui doit faire face à des bouleversements dus à l'évolution de la société.**

Cette introduction a posé le cadre de mon travail de bachelor et permet, je l'espère, de suivre facilement ma pensée, que voici résumée :

✚ Le choix de la thématique est guidé par mes formations parallèles en travail social et en PNL

✚ La problématique est induite par le fait qu'il y a controverse autour de la méthode et mon intuition que la PNL est mal vue par les professionnel.le.s valaisan.n.es.

✚ La question de recherche : « quelles sont les représentations de la PNL qu'ont les travailleurs et travailleuses sociales du Valais romand ? » me permettra de confirmer ou d'infirmer cette impression et de comprendre quels liens il y a entre la controverse et leur perception.

✚ Mes hypothèses sont que La PNL est mal vue dans le travail social valaisan, alors qu'elle pourrait être un outil de qualité permettant de répondre au travail social actuel, qui doit faire face à des bouleversements dus à l'évolution de la société.

✚ Le cadre théorique aborde les sujets qui pourront éclairer la problématique : une compréhension de la controverse autour de la PNL, la PNL dans le travail social face à l'individuation, la marchandisation et le changement de paradigme du travail social.

2. Développement des concepts théoriques

Afin d'appuyer le développement des concepts théoriques sur des écrits scientifiques, j'ai prospecté sur les moteurs de recherche et le site de la médiathèque. Il existe beaucoup de littérature sur le coaching, un peu moins sur la PNL. Cependant, la PNL est citée dans beaucoup d'écrits, souvent de manière négative. Deux articles se sont imposés car ils parlent de la controverse autour de la PNL. En 1999, date du premier article, cela fait 9 ans que l'association francophone des certifiés PNL (NLPNL) est fondée par un groupe d'enseignants, afin de contrecarrer l'usage abusif du titre de « coach en PNL ». Or, presque 10 ans plus tard, le deuxième article reprend à peu près les mêmes critiques à l'encontre de la PNL. Cette controverse n'est donc pas un effet de mode. Elle est au contraire bien ancrée, comme chevillée au corps de la PNL.

Pour avoir l'avis des PNListes sur la réputation de la PNL, j'ai choisi de me servir d'une lettre ouverte d'un collectif de PNListes. Elle répond à toutes les critiques, dans un langage simple et compréhensible.

Au cours de mes recherches, je me suis rendue compte que la PNL est non seulement critiquée dans son utilisation mais aussi dans ses fondements. La PNL est-elle scientifique ? J'ai donc aussi recherché des écrits sur la méthode elle-même.

J'ai jugé utile, avant d'entrer dans les points de critique de la PNL, d'offrir au lecteur ou à la lectrice un aperçu de l'histoire de la PNL et une explication technique brève de la méthode, car ces deux éléments permettent de mieux comprendre les critiques adressées à la PNL. Ils constituent le terreau dans lequel elles ont pris naissance.

Le deuxième concept que je souhaite aborder dans mon travail de bachelor : le développement actuel du travail social a été plus facile à documenter car les articles sont nombreux. L'évolution des professions sociales est au centre de beaucoup de recherches. C'est en lisant quelques travaux que j'ai choisi d'aborder les thèmes de l'individuation et de la marchandisation.

J'ai également choisi d'évoquer dans mon travail la désinstitutionalisation et le développement du pouvoir d'agir. Ce sont en effet des concepts qui ont été abordés durant ma formation en travail social et présentés comme les nouvelles tendances dans notre profession. Ils représentent des réponses possibles aux maux de notre société actuelle. Les aborder me permet de faire le lien entre les outils qu'offrent la PNL et ces tendances.

3. La PNL

L'histoire commence ainsi. Richard Bandler s'intéresse aux travaux de Fritz Perls, inventeur de la Gestalt-thérapie qui est, comme la PNL, une méthode de coaching. Il se met à son tour à enseigner la Gestalt-thérapie, en imitant Perls, sans pour autant réussir à expliquer ce qu'il fait. Il demande alors l'aide du linguiste John Grinder pour modéliser sa pratique. Les deux hommes rencontrent ensuite Virginia Satir et Milton Erikson, réputés excellents psychothérapeute, capables de produire des changements rapides et durables chez leurs clients. Ils se passionnent pour la question de « l'efficacité thérapeutique du clinicien » (Esser, 2003, p 103). Dès lors, ils observent les stratégies de Satir et Erikson et comme pour Perls, ils les modélisent afin que d'autres personnes puissent les imiter pour mieux réussir. (Thiry, 2016) Voici que le principe de la PNL est posé : LA MODELISATION DE L'EXCELLENCE, ou, autrement dit, la création de processus et d'outils, réutilisables, à partir des façons de travailler des thérapeutes cités ci-dessus. Bandler et Grinder nomment leurs découvertes PNL, acronyme de Programmation Neuro-Linguistique. Le mot **programmation** fait référence au fait que nos comportements, nos pensées et nos émotions sont le plus souvent générés par des automatismes inscrits dans notre cerveau, suite à nos expériences. **Neuro** fait référence au fait que ces automatismes sont programmés à travers notre système neurologique. **Linguistique** nous rappelle que c'est par le langage verbal ou non-verbal que nous exprimons nos apprentissages, nos pensées, nos émotions.

Les principes de la PNL sont :

1. La modélisation des façons de faire ou des façons d'être de personnes qui excellent dans leurs domaines (modélisation de l'excellence)
2. Des outils tirés de ces modélisations, utilisables par des personnes qui désirent imiter ces stratégies d'excellence
3. Un cadre conceptuel, un cadre de communication et un cadre méthodologique

La PNL est née en 1973 dans le même temps que d'autres sciences se développent et auxquelles s'intéressent Grinder et Bandler, qui sont eux-mêmes linguistes, mathématiciens et informaticiens. C'est ainsi qu'elle s'inspire des théories de la cybernétique, qui étudient les analogies de communication entre l'humain et les machines, de l'information, de la théorie générale des systèmes et de la théorie de la communication de l'école de Palo Alto, de la psychologie cognitive qui s'intéresse aux fonctions psychologiques comme le langage, le raisonnement, la perception et des neurosciences qui étudient le fonctionnement du cerveau. La PNL est issue de l'observation de psychothérapeutes et c'est dans le domaine de la psychothérapie qu'elle est utilisée à ses débuts.

3.1. Les cadres de la PNL

La PNL est basée sur un cadre conceptuel, un cadre de communication, un cadre méthodologique et des outils de changement. Voici, en quelques mots, une présentation de ces cadres. Les concepts ci-dessous sont tirés du livre de Christiane Grau (2014).

Le cadre conceptuel est basé sur les trois principes suivants : les présupposés de la PNL, la boucle comportementale et l'interdépendance des trois secteurs.

Les présupposés de la PNL sont tirés de la théorie des pensées prédictives (l'effet Pygmalion) et chaque PNListe les admet préalablement à son action de coaching



On ne peut pas ne pas communiquer

- ✚ La carte n'est pas le territoire, *autrement dit, chacun a sa propre perception de la réalité.*
- ✚ Chacun fait le meilleur choix parmi ceux qui lui paraissent possibles.
- ✚ Tout comportement a ou a eu une intention positive : *le comportement que je choisi d'adopter m'apporte ou m'a apporté par le passé un bénéfice*
- ✚ Chacun a en lui les ressources nécessaires pour atteindre un objectif
- ✚ Si quelque chose ne marche pas, essayez autre chose
- ✚ Les êtres humains sont toujours plus complexes que les théories qui les décrivent. (Grau, 2014, p. 25)

La boucle comportementale décrit le comportement humain. Le cerveau capte en permanence des informations qu'il traite, analyse puis auxquelles il apporte une réponse, selon les expériences, l'éducation, le langage, le milieu socioculturel, le système neurologique, les représentations de la personne. Ainsi une même réalité n'est jamais perçue de la même manière par plusieurs personnes. Par contre une personne utilise très souvent les mêmes filtres pour traiter l'information. Ce sont ces fameux automatismes du cerveau appelés en PNL « structure de logique personnelle » ou encore « métaprogramme ». Ces métaprogrammes déterminent la façon de traiter l'information par la personne.

L'interdépendance des trois secteurs comportement / pensée / émotion permet de changer un des éléments pour faire bouger les deux autres. En voici un exemple : lorsque maman me gronde, je pense qu'elle a tort, je ressens de la colère et je crie. Ou lorsque maman me gronde, je cherche à comprendre pourquoi, je ressens de la curiosité et j'entame le dialogue. Dans cet exemple, changer la pensée permet de changer le comportement. Il est possible de faire de même avec un comportement ou une émotion..

Le cadre de communication donne trois outils qui permettent une communication de qualité, non due au hasard mais bien à l'observation du fonctionnement du client : la position méta (le coach ne s'implique pas émotionnellement) le calibrage (observation fine du paraverbal du coaché) et la synchronisation (utilisation de la même structure de langage que le coaché)

Le cadre méthodologique permet de guider vers le changement de manière précise, en suivant les étapes suivantes : déterminer l'état présent de la personne coachée - déterminer l'état désiré - fixer l'objectif de changement qui doit répondre à 6 critères précis : positif, personnel (il ne concerne que le coaché) réalisable (le coaché peut réussir), écologique (l'objectif amène du mieux), contextualisable (où et quand l'objectif sera atteint), vérifiable (comment le coaché ressentira-t-il dans son corps que l'objectif est atteint)) - conduire au changement par l'utilisation des outils PNL - faire le feed-back.

Les outils de changement sont les outils inventés en premier lieu par Grinder et Bandler puis par d'autres développeurs de la PNL. Ces outils sont le résultat des modélisations. Ainsi un PNListe dispose d'un panel d'outils qui permettent de changer une perception, une représentation, d'analyser une situation. On parle de techniques associatives, dissociatives, activation ou désactivation d'ancre, recadrages, swisch, etc. Ces noms d'outils n'évoquent peut-être pas grand-chose pour le néophyte mais je les cite car ils alimentent une des critiques adressés à la PNL, l'utilisation d'une novlangue.

La PNL fait partie des thérapies brèves. Elle ne se penche pas sur le passé d'une personne afin de déterminer les causes de l'échec. Elle ne situe pas le client dans le « pourquoi » ? mais dans le « comment » ? Quelle stratégie peut-il utiliser pour changer

une façon de faire ou d'être qui ne convient pas ? La PNL « ne considère l'être humain ni comme un animal complexe, ni comme un malade qui s'ignore, mais comme un être dont le propre est de pouvoir **émerger à lui-même durant toute sa vie** » (Esser, 2013, p. 159). La PNL fait en cela partie du courant existentialiste, qui affirme que l'être humain devient ce qu'il est par ses actions, contrairement à un objet qui est conçu pour une fin prédéfinie.

3.2. Le développement et la propagation de la PNL : histoire d'une dérive

Après son invention en 1973, une équipe de chercheurs entoure les inventeurs et poursuit les travaux. Leslie Cameron, épouse de Bandler, applique la PNL à des thérapies de couple et dès 1979 organise des formations, qu'elle vend en s'aidant de méthodes marketing. Elle connaît un grand succès. Cette même année, le groupe de recherche connaît des dissensions graves, dues entre autres au succès des formations. L'appât du gain et l'ego de Richard Bandler, qui veut s'attribuer à lui seul la paternité de la PNL, entraîne l'équipe de chercheurs dans un procès qui ne prendra fin qu'en 2000. Les inventeurs de la PNL ont labellisé leurs découvertes. Ils ouvrent les formations au grand public et deviennent commerçants plutôt que chercheurs, sans pour autant avoir fait un travail de synthèse de leurs travaux. La PNL fait alors une percée commerciale, d'abord aux Etats-Unis puis en France. Le développement personnel est à la mode dans une société qui promeut la réussite, le bien-être, le bonheur mais aussi la rentabilité, la performance, l'excellence. Bien vite, les possibilités de la PNL sont exploitées dans d'autres domaines : sport, vente, marketing, leadership, entreprise, pédagogie. Tout le monde peut devenir coach en PNL, après un ou deux séminaires, insuffisants pour maîtriser l'art de coacher avec la PNL. Les formations se multiplient mais n'obéissent pas à un cadre. Leur qualité s'amenuise. C'est pourquoi l'association francophone des certifiés PNL (NLPNL) est fondée par un groupe d'enseignants en 1990. Elle définit des standards de qualité pour les formations. De là naît le parcours de formation en PNL utilisé à ce jour : technicien – praticien – maître-praticien puis enseignant. (Esser, 2003)

Cependant, le mal est fait et dans les années 90, la PNL est « accusée au mieux d'être une supercherie, bien qu'assez sophistiquée, au pire d'être une puissante technique de manipulation entraînant de possibles dérives sectaires » (Potier, 2008, p. 22).

Le rapide essor de la PNL et son éloignement de la recherche est une des causes, peut-être la principale, des critiques virulentes adressées à la PNL.

3.3. Synthèse sur la PNL

La PNL est inventée en 1973 par Richard Bandler et John Grinder. Ils modélisent les façons de faire des psychothérapeutes de leur époque. Sa diffusion est rapide dans de nombreux autres domaines que la psychothérapie. Les formations se multiplient mais sont loin d'être toutes de qualité. Des dérives ont lieu et amènent des critiques virulentes à l'encontre de la PNL.

La PNL est une méthode de coaching basée sur l'interdépendance entre pensée, émotion et comportement, sur la perception subjective de la réalité et sur des présupposés humanistes. Par une communication de qualité, induite par l'observation fine du coaché et en suivant une méthodologie précise, le coach aide le coaché à fixer son objectif de changement. A l'aide des outils de la PNL, le coach peut ensuite renforcer les ressources intrinsèques du coaché pour qu'il atteigne son objectif. Cette façon de faire suit les mêmes étapes que l'accompagnement dans la relation d'aide : l'aidant et l'aidé co-construisent un objectif puis l'aidant guide l'aidé vers la réalisation de cet objectif.

4. La controverse autour de la PNL

« La PNL existe depuis quarante ans. Certaines personnes la trouvent pertinente et riche, d'autres la désapprouvent. Aucune technique de psychologie ne s'est répandue aussi rapidement, mais aucune n'a suscité autant de critiques. » (Thiry, 2016, p. 104)

En 2002, une organisation gouvernementale française, la mission interministérielle de lutte contre les sectes, accuse la PNL d'être une secte. Ce fait démontre à quel point la controverse autour de la PNL est passionnée. Elle accuse également la PNL d'être « un ensemble disparate de méthodes de communication (...) basé sur un ensemble tout aussi disparate de références théoriques » (Institut Repère, 2003). La PNL n'a jamais été validée par le monde scientifique, n'a pas de cadre déontologique, est orientée vers le profit et la manipulation.

Stéphane Olivesi est professeur en sciences de l'information et de la communication. Ses cours portent sur les théories de la communication, entre autres sur la communication en entreprises. Le coaching étant très présent en entreprises, il s'est intéressé à la raison du succès de la PNL et sa rapide propagation. Le résultat de son enquête a été publié dans l'article « Savoirs ignorants savoirs ignorés. Une critique des usages divers et variés de l'analyse transactionnelle et de la PNL » (Olivesi, 1999). Voici les raisons qu'il donne à la large diffusion de la PNL, laissant transparaître une critique de la méthode.

La PNL est un assemblage de différentes sciences et revendique une certaine scientificité. Cependant, les théories utilisées sont très simplifiées, restent très générales et de fait peuvent être facilement interprétables à la faveur de ce que le client veut entendre. Pour les cabinets de conseil qui vendent la PNL « il importe qu'elles [les personnes] quittent le stage, persuadées de mieux comprendre les rapports humains et de pouvoir appliquer ultérieurement quelques recettes. » (Olivesi, 1999, p 235). Dans cette optique, chaque formateur doit faire alliance avec son public en énonçant des sens communs, tel le présupposé « On ne peut pas ne pas communiquer » ou encore « La carte n'est pas le territoire ».

Le langage utilisé par les PNListes tient du même principe. Il est adapté à la clientèle. On parlera de professionnalisme, efficacité, compétence dans une entreprise. On utilisera les mots excellence, compétence, volonté, liberté dans un séminaire sur le développement personnel. Pour un sportif, on parlera de performance. Même les moyens utilisés sont faits pour plaire à la clientèle (tests, questionnaires, dessins). L'alliance avec le client favorise son implication et son adhésion aux principes de la PNL.

La transmission de la PNL se fait au travers de formations, de séminaires ou encore de stages, selon les dénominations choisies de manière aléatoire par les enseignants. Cette terminologie démontre déjà une disparité des formations. Beaucoup de cabinets de conseil, dont le but est lucratif, proposent la PNL. La concurrence entre eux est vive. Pour limiter les coûts, le temps consacré à la préparation des formations est restreint. Les formations elles-mêmes doivent être « passe-partout » pour être facilement adaptables à la clientèle mais aussi aux formateurs. En effet, il existe un grand turn-over dans ces instituts et les nouveaux employés doivent être rapidement efficaces.

Même s'il existe des formations certifiantes, dispensées par des cabinets agréés par les associations officielles de PNL, le métier de coach en PNL n'est pas protégé. La formation n'est pas longue et les gains sont immédiats. Les chômeurs, les jeunes diplômés dans le domaine des ressources humaines, les personnes qui veulent une activité d'appoint s'y engouffrent. Certains enseignants ont tout juste suivi quelques ateliers ou

séminaires de PNL. John Grinder lui-même écrivait : « étant donné que 55 000 personnes ont été formées, à des degrés divers, je ne peux pas toutes les contrôler. » (Grinder, cité par Olivesi, 1999, p. 245)

Les PNListes ont utilisé des « tactiques de légitimation » (Olivesi, 1999, p. 240) pour asseoir le sérieux de leur méthode. Ils se réfèrent à bon nombre de théories scientifiques de courants différents (constructivisme, empirisme, behaviorisme, existentialisme, etc.). Le terme même de PNL fait référence à des sciences dures (cybernétique, mathématique). Le lexique utilisé, (métaprogramme, index de computation, techniques dissociatives, etc.) créé une novlangue donnant une apparence scientifique. Ils réussissent le tour de force de se distancer des sciences molles, telles la psychanalyse, qu'ils déclarent moins efficace qu'une thérapie brève. Ils évoquent le risque de manipulation et c'est le meilleur moyen de faire croire en l'efficacité de la PNL. Et pour inspirer encore plus de confiance, les PNListes se sont fédérés en associations et ont proposé des formations certifiantes : technicien en PNL – praticien en PNL – maître praticien en PNL – enseignant.

Stéphane Olivesi met également en doute deux principes de base de la PNL qui est, rappelons-le, behavioriste : le calibrage et la synchronisation. La PNL se base sur l'observation des comportements et le calibrage consiste à observer finement le coaché (tonus du corps, couleur, humidité de la peau, respiration, ton de la voix, etc). La synchronisation est le fait de prendre le même tonus, le même ton de voix, le même débit de paroles, etc. que le coaché. Selon Olivesi, le calibrage qui permet « l'immédiate lisibilité des signes, gestes et comportements » (Olivesi, 1999, p. 247) est une erreur épistémologique : croire qu'un signe peut être signifiant en lui-même. Ainsi une posture rigide « traduirait une volonté de domination ; une ligne souple exprimerait un souci d'adaptation... » (Olivesi, 1999, p. 248) Une posture rigide traduit-elle toujours une volonté de domination ? De même, il critique la synchronisation qui permettrait une meilleure qualité de communication. Selon lui, les PNListes font fi du fait que les gens sont tout simplement susceptibles de bien s'accorder en raison de leurs habitudes. A quoi cela sert-il de se synchroniser alors même que coach et coaché sont de facto sur la même longueur d'ondes puisqu'ils ont choisi de travailler ensemble.

Afin d'apporter un éclairage supplémentaire aux points soulevés par Stéphane Olivesi, je vous fais part également du texte d'Elwis Potier, psycho-sociologue et psychologue. Il intervient en tant qu'indépendant dans les domaines social, médico-social, l'enseignement, l'économie sociale et solidaire, pour des associations ou pour des entreprises. Il fait partie d'un cabinet de formation, conseil, études et recherches en relations humaines en France. Il écrit en 2008 « Critique de l'idéologie de la Programmation neurolinguistique (PNL) », non sans avoir auparavant suivi ce que lui dénomme un « stage » de PNL.

Pour lui, la PNL tient son succès dans le fait qu'elle exploite nos peurs de ne pas « maîtriser » tant notre propre vie que celle des autres. Elwis Potier se pose la question de savoir si réellement cette maîtrise est possible, tant l'humain est complexe. Prétendre pouvoir saisir « l'inconnaissable » (Potier, 2008, p. 23) chez l'autre est mensonger. L'auteur fait également référence aux fondements de la PNL : la modélisation de l'excellence et la recherche de l'efficacité. Pour lui, rechercher cette excellence humaine est une quête illusoire, tant cette notion est « insaisissable » (Potier, 2008, p. 23). La perfection, pour autant qu'elle soit de ce monde, est dans tous les cas une notion subjective. Personne ne se représente l'excellence de la même manière et les PNListes voudraient faire croire que ces notions sont accessibles à l'humain !

Elwis Potier accuse la PNL d'être « une ingénierie de l'humain où l'autre ne peut être compris que comme un objet à modeler, un instrument au service de sa volonté. » (Potier 2009, p 24). Selon lui, le coach envisage son client comme un sujet d'observation qu'il essaie de manipuler dans le but de lui faire changer un comportement. Pour lui, c'est la volonté du coach qui prime dans la relation.

En ce qui concerne la scientificité de la PNL, Elwis Potier considère qu'elle ne peut être validée car son principe de base est l'imitation de l'excellence. On reste dans le faire et non dans la compréhension et la théorisation. De plus, la PNL n'a pas d'épistémologie propre tant ses emprunts à d'autres sciences sont nombreux. Elle est au plus, pour l'auteur, une « technique savante (...) élaborée par des faussaires » (Potier, 2009, p. 24).

Elwis Potier dit encore que si la PNL connaît un tel succès, c'est parce qu'elle tend à faire disparaître tout esprit critique en mélangeant des références scientifiques qu'elle simplifie de manière importante et qui sont reçues comme des idées toutes faites. Elwis Potier n'est pas étonné de trouver des vérités dans ce « fourre-tout » (Potier, 2009, p 25). C'est selon lui le mélange de tous ces concepts, très simplifiés, qui fait de la PNL un « syncrétisme », soit la fusion de différentes doctrines en une nouvelle qui en ferait une synthèse (Larousse). C'est cet ensemble qui est « critiquable et invalide chacune de ses parties » (Potier, 2009, p 25). Chaque théorie, si simplifiée soit-elle, correspond à une réalité scientifique mais toutes les théories mises ensemble font de la méthode une supercherie.

La PNL est également une supercherie pour Elwis Potier car elle ne tient pas compte des contextes sociaux et ramènent toutes les problématiques à la connaissance de soi et à la communication. Elle cache ainsi les autres enjeux organisationnels, institutionnels, économiques, sociétaux. Les solutions proposées par la PNL ne peuvent être donc que partielles. Elles sont superficielles et ne résolvent qu'une partie d'un problème.

Et pour finir, Elwis Potier nous dit que la PNL est avant tout un produit commercial à travers lequel « l'appât du gain supplante le respect des principes éthiques... » (Potier, 2008, p. 26). Il s'agit de commercialiser les principes de connaissance de soi, de maîtrise de l'art de communiquer, d'efficacité personnelle. On marchandise les relations humaines sous couvert de promouvoir le développement personnel. Pour cela, la PNL est « contraire aux valeurs démocratiques et, de ce fait, irrémédiablement incompatible avec les principes et les finalités d'une authentique éducation populaire ». (Potier, 2008, p. 26)

4.1. Synthèse des éléments de controverse

La lecture de ces deux articles et les accusations d'un rapport ministériel mettent donc à jour des critiques virulentes à l'encontre de la PNL. En voici un résumé :

- ✚ La PNL est accusée d'être une pseudo-science : un mélange aléatoire de concepts scientifiques simplifiés, utilisation d'une novlangue.
- ✚ La PNL est un produit marketing produisant des enjeux financiers. Les relations humaines deviennent une marchandise. La PNL n'est pas éthique.
- ✚ La PNL permet de manipuler les personnes. Le coaché est un instrument à modeler.
- ✚ Les formations et les formateurs en PNL sont de qualité très disparate et aléatoire
- ✚ La PNL est une supercherie car elle nie l'existence de l'insaisissable chez l'autre, utilise des méthodes critiquables (synchronisation, calibrage) et ne tient pas compte des contextes sociaux, économiques, etc.

Mais qu'en pensent les PNListes ?

4.2. La PNL par les PNListes

Monique Esser est docteur en sciences pédagogiques et enseignante de PNL, titulaire du Certificat Européen de Psychothérapeute en PNL. Elle a écrit « La PNL en perspective » (Esser, 2003), ouvrage dans lequel elle fait un travail de recherche à partir des écrits et des bibliographies, produits par Richard Bandler et John Grinder. Elle tente de faire ressortir les intentions premières des inventeurs de la PNL afin de replacer cette dernière dans son contexte scientifique et historique.

En préambule, elle constate que la PNL a été plus utilisée, au mieux comme une méthode de communication ou de développement personnel, mais rarement dans la globalité de son concept, ce qui a entraîné le doute sur la scientificité de la PNL. Il est en effet possible de n'utiliser que les outils de la PNL pour répondre à la demande d'un client, sans même connaître les fondements de la PNL. Cette constatation rejoint les critiques relevées plus haut.

Or la PNL a été inventée à partir du terreau de la psychothérapie et ses concepteurs l'ont créée dans l'intention de la psychothérapie. Ils ont effectué un travail de recherche de plus de trois ans qui n'a jamais été reconnu par le monde scientifique.

« Bien que ce travail ait atteint ses buts, il n'a jamais été reconnu par la communauté scientifique notamment parce que les fondateurs n'ont pas explicité leurs parcours intellectuel et méthodologique et parce que les principes qui sous-tendent la pratique de la PNL ont été rapidement simplifiés et réifiés. » (Esser, 2003, p 11)

En effet, Bandler et Grinder n'ont pas théoriser leurs découvertes. L'objectif de leurs travaux est, après avoir modélisé les pratiques de quelques thérapeutes, de tester ces modèles et de les transformer en « méthode », réutilisable par les PNListes. Ce choix de la modélisation a déterminé des « pratiques de recherche quasi-expérimentales » (Esser, 2003, p 61) qui participent à la scientificité de la PNL. En effet, à l'instar d'autres chercheurs dont l'objectif scientifique est de théoriser, l'objectif scientifique des inventeurs de la PNL est de modéliser car 'ils sont persuadés que c'est « ce que font réellement les thérapeutes (et non leurs idées ou leurs théories) » (Esser, 2013, p 105) qui est le fondement de leur efficacité. Ils l'ont fait en se servant de séminaires de PNL, ouverts au public et en faisant l'impasse sur les explications des théories qui ont donné naissance aux outils. Ainsi, ils sont passés de la théorie du behaviorisme aux notions de calibrage et de synchronisation. De la même manière, ils sont passés des croyances prédictives aux présupposés, ou encore de la linguistique à la structure de langage personnelle, sans évoquer les origines de ces concepts. Ces faits rendent compréhensibles le fait que la scientificité de la PNL soit mise en doute.

C'est pourquoi Monique Esser s'est penchée sur les bibliographies des premiers ouvrages de Grinder et Bandler, seules à indiquer les références scientifiques de leurs travaux. C'est à travers l'étude de celles-ci que l'on s'aperçoit des nombreuses références dont se sont servis les deux hommes. Ces nombreux ancrages semblent provenir de sources scientifiques très disparates, parfois contradictoires. Monique Esser analyse ce fait ainsi : Grinder et Bandler se sont intéressés non pas à des sciences mais à des chercheurs qui ont tous comme point commun l'étude du fonctionnement et non de la nature : comment cela marche et non pas comment cela est. Au demeurant, l'élément le plus important dans la PNL, c'est l'observation des processus.

Ces références à de nombreuses sciences sont aussi explicables par les formations respectives des deux inventeurs (psychologie, mathématique, informatique, linguistique, cybernétique). Monique Esser soutient le fait qu'ils étaient conscients de la complexité de la psychothérapie et qu'il fallait, pour l'appréhender, avoir un regard pluridisciplinaire. Elle estime que les deux hommes ont plus emprunté à toutes ces sciences les processus et la manière de penser que les théories elles-mêmes. Ils n'ont cependant jamais expliqué leur cheminement, pour les raisons évoquées plus haut. Peut-être l'auraient-ils fait plus tard, mais les dissensions graves au sein de l'équipe, qui surviennent rapidement, empêchent également de faire ce travail de théorisation.

Certains critiquent également les présupposés de la PNL, « vérités relevant du simple sens commun qui feront l'effet d'une véritable révélation scientifique » (Olivesi, 1999, p. 235) Monique Esser explique ainsi ces présupposés : ils sont représentatifs « des croyances que GRINDER et BANDLER préconisent d'adopter dans le cadre de leur approche. » (Esser, 2013, p. 143). Les présupposés sont intentionnellement soumis au thérapeute et au coaché car ils jouent un rôle sur la qualité de la communication. Ils ne sont pas scientifiques mais sont tirés des recherches sur les prédictions créatrices : installer une croyance positive permet de favoriser la réalisation de l'objectif. Cependant Grinder et Bandler, comme déjà dit, ne prennent pas la peine d'expliquer clairement leur choix. Si bien que lors des formations futures, ces présupposés sont mal expliqués, voire quelques fois modifiés. Bon nombre de PNListes en ignorent encore aujourd'hui l'origine et l'utilité.

Le fait que les inventeurs aient porté leurs efforts vers la modélisation plutôt que vers la théorisation entraîne également une conséquence, non des moindres, sur l'enseignement de la PNL. Comme il n'existe pas de théorie claire et précise sur la méthode, chacun l'interprète à sa manière, donnant lieu à une diversité de formation pas toujours heureuse.

Les premières formations, mises au point par Steve Andreas et Leslie Cameron en 1979, respectent un certain nombre de critères (60 % d'exercices, 25 % de théorie et 15 % de feedbacks individualisés, une durée déterminée, etc.). Cette pratique permet l'acquisition du savoir-faire et du savoir-être nécessaire à la pratique de la PNL. Par la suite, les formations de PNL ont plus répondu à des critères commerciaux et sont peu soucieuses de l'éthique qui devrait entourer toute formation à la PNL. Les fondements de la PNL ne sont pas enseignés. La méthode ne devient plus qu'une série d'outils, transférables à toute situation, de fait mal compris par le public, puisque non rattachés au tronc théorique de la PNL. Cette problématique, issue de la diffusion importante de la PNL dans les années 80-90 est à la base de nombreuses critiques.



A la critique d'Elwis Potier qui dit que la PNL ne se préoccupe pas des contextes sociaux, économiques, culturels d'une situation, M. Esser répond que la PNL ne réduit jamais la personne à son vécu « car, pour elle (la PNL), l'expérience subjective, la créativité et l'activité symbolique de l'être humain occupent une place centrale dans son développement... » (Esser, 2013, p. 159). Autrement dit, ce n'est pas le contexte qui entraîne un comportement, une pensée ou une émotion mais la perception de ce contexte par le coaché. Le PNListe cherche donc à comprendre comment la réalité est perçue par le coaché.

Sur le plan éthique, la PNL est également très controversée. Après les développements ci-dessus, on peut mieux comprendre la méfiance qu'elle inspire : un trop grand et trop rapide succès, l'ouverture à un public hétéroclite, la qualité des formations

critiquable, l'utilisation de la PNL à des fins commerciales ou dans des domaines commerciaux (sport, entreprise, vente, marketing, etc.) ont créé des dérives qui justifient toutes les critiques. Monique Esser (2013) pense que cette problématique serait moins importante si l'orientation humaniste de la PNL était mise en avant. Dans la « Lettre ouverte des formateurs en Programmation Neuro-Linguistique » (2003), les auteurs parlent de la « PNLt », le « t » rappelant l'origine de la PNL : la thérapie. Cette approche est validée par l'Association Européenne des Psychothérapeutes (EAP), dont on peut supposer que l'approbation n'a pas été donnée à la légère. Je reviendrai sur le chapitre de l'éthique, pan essentiel de la PNL. Mais je ne peux clore cette partie de mon travail sans reprendre la « Lettre ouverte des formateurs en Programmation Neuro-Linguistique » déjà citée plus haut. Les auteurs mentionnent que :

« L'ambition initiale de la PNL, au début des années 70, était de développer un langage de description qui permettrait de décrire la structure des approches psychothérapeutiques existantes [...] formant une sorte de « méta-modèle » ce langage permettrait de cartographier l'ensemble des modèles thérapeutiques [...] » (Les formateurs en PNL, 2003, p.1)

En effet, dans les années 70, les psychothérapies, nées de la psychologie, se développent et se multiplient. Richard Bandler et John Grinder ont le désir d'unifier les apports des praticiens de l'époque. Les deux hommes choisissent, à l'instar d'autres chercheurs du XXème siècle, de « modéliser le réel pour pouvoir découvrir des solutions à de nouveaux problèmes. » (Les formateurs en PNL, 2003, p. 2). Cette méthode de recherche est aussi liée aux objectifs de la PNL :

-  Offrir aux praticiens une méthode inspirée des plus grands thérapeutes de l'époque
-  Offrir aux patients une thérapie orientée vers l'avenir : que faire pour améliorer une situation insatisfaisante ?

La PNL est donc, par essence, non pas une théorie mais une pratique. Ce sont les résultats obtenus sur les clients qui font la pertinence de la méthode. Dans une interview de la BBC en mai 2012, Richard Bandler répond au journaliste qui met en doute la scientificité de la PNL :

" le type de chercheurs qui font ces affirmations : des scientifiques sociaux ou des vrais scientifiques ? ". Il ajoute : " **La vraie science** pour moi signifierait que vous pouviez prendre des gens qui ont peur de l'ascenseur et que vous pouvez en prendre 20 et que 20 minutes plus tard, ils peuvent monter et descendre sans avoir peur. **Pour moi, c'est la mesure.** Ce n'est pas si statistiquement cela peut être reproduit ou pas par quelqu'un qui ne sait pas comment le faire."

De manière ironique, les auteurs de la lettre accusent les détracteurs de la PNL de ne pas user...de rigueur scientifique lorsqu'ils critiquent le fait que la PNL soit aussi utilisée dans d'autres domaines (vente, marketing, enseignement, etc.), confondant ainsi « l'approche scientifique et ses applications pratiques » (Les formateurs en PNL, 2003, p. 4). De nombreuses études reconnues scientifiques ont été faites dès les années 1980. J'en ai trouvé une liste sur Wikipedia. (2018). Elle mentionne 47 études favorables à la PNL et 59 études défavorables. Ces études portent sur l'efficacité de la PNL dans différents domaines : pédagogie, maladies chroniques, troubles comportementaux,

psychothérapie, etc. Certaines portent aussi sur la véracité scientifique de quelques éléments théoriques de la PNL comme la synchronisation, le système de représentation préférentiel ou les mouvements oculaires. Je n'ai pu me pencher sur le contenu de toutes ces études. D'ailleurs, comment, à mon niveau d'étude, pourrais-je définir parmi tous ces scientifiques qui a tort, qui a raison. Cependant, un autre article de Richard M. Gray reprend les études les plus citées et, en les mettant en lien avec les études originales de Bandler et Grinder, démontre des erreurs d'interprétation. Le titre de sa conclusion : « De l'utilité de vérifier les présupposés en recherche scientifique » (Gray, cité par l'Insitut Repere, 2017), résume bien l'article. Les chercheurs n'ont pas eu assez de recul pour comprendre ce qui est central ou non à la PNL. Ainsi par exemple, ils se sont battus sur la véracité du système de représentation préférentiel. En lisant attentivement les travaux d'origine, ils se seraient rendu compte que cette piste a été étudiée de manière rigoureuse par Bandler et Grinder mais non retenue comme essentielle. Ainsi donc, en conclusion, Gray note que

« ces problèmes auraient pu être prévenus par une formation appropriée à la PNL, ou si les auteurs avaient vérifié leurs compréhensions du champ de la PNL avec ses initiateurs (Grinder et Bandler) ou avec ses principaux interprètes. » (Gray, cité par l'Insitut Repere, 2017)

En réponse à ceux qui accusent la PNL de ne pas avoir de cadre déontologique, les PNListes disent : « on ne peut juger l'éthique d'un chirurgien par le fait qu'il utilise les mêmes outils qu'un boucher ou même qu'un assassin » (Les formateurs en PNL, 2003, p .4). Le cadre déontologique définit les droits et les devoirs d'un professionnel dans l'exercice de ses fonctions. Il n'est pas le même pour un chirurgien qui doit sauver une vie que pour un boucher qui doit tuer un animal. La PNL peut être utilisée en thérapie pour soigner ou dans le domaine de la vente pour vendre. Le cadre déontologique n'appartient donc pas à la PNL mais à la profession du PNListe : « ...l'éthique n'est pas une qualité intrinsèque de l'outil mais de son utilisateur. » (Les formateurs en PNL, 2003, p .4)

Au sujet de la formation, les auteurs de la lettre rappellent que les formations en PNL ne certifient pas des thérapeutes mais des coaches en PNL. Cependant l'approche thérapeutique de la PNL, la PNLt forme des coaches en PNL dans le cadre de la relation d'aide. La dimension humaniste prend dans ce cas une importance capitale qui n'est pas dissociable de la PNL, ce qui n'est pas le cas pour un PNListe qui œuvre dans la vente par exemple. Ainsi, les formations en PNL et en PNLt tendent à se distancer l'une de l'autre.

Au sujet des risques de manipulation dénoncés par les détracteurs de la PNL, les PNListes admettent que la PNL permet de manipuler. Ils précisent cependant que cette manipulation porte sur la perception de la réalité du coaché en lui offrant plusieurs autres pistes de compréhension, parmi lesquelles le coaché fera son propre choix. Cette manipulation, dans le cadre de la relation d'aide, a des visées de mieux-être. Les PNListes comprennent, utilisent donc le mot « manipulation » dans son sens positif. La manipulation devient un outil éthique dans la relation d'aide.

4.3. Synthèse des éléments pour la PNL

Parce que les inventeurs de la PNL n'ont pas utilisé les processus habituels de recherche, soit l'écriture d'une théorie, la PNL n'est pas reconnue scientifiquement. Les sources scientifiques qui ont inspiré Bandler et Grinder ont été utilisées plus pour la manière de penser de leurs spécialistes que pour leurs découvertes propres. Les deux inventeurs se sont attachés à expérimenter leurs découvertes plutôt qu'à les théoriser. De ces faits découlent les critiques adressées à la PNL qui est le plus souvent utilisée, enseignée comme méthode de coaching mais rarement dans la globalité de son concept, au demeurant difficile d'accès. La PNL est-elle pour autant une pseudo-science ? Le livre de Monique Esser démontre le contraire.

La PNL permet certes de manipuler la perception de la réalité du coaché, mais dans le cas de la PNL humaniste, cette manipulation vise le mieux-être de la personne, selon des objectifs définis par elle. Le mot « manipulation » est interprété positivement.

Les critiques des détracteurs de la PNL portant sur l'éthique ou les formations sont justifiées dans les cas où la PNL a été enseignée sans être rattachée à son tronc théorique et utilisée sans une vision humaniste.

A ce jour, la PNL n'est toujours pas protégée. Il n'y a pas d'organisation centrale qui pourrait réglementer les formations et entamer un travail de distinction entre PNLt et PNL commerciale.

La PNL humaniste ou PNLt émerge de la controverse et tend à se distancer de la PNL marchande. Dans le chapitre suivant, j'aborde ce sujet.

5. La PNL humaniste

Steve et Connirae Andreas, compagnons de la première heure de Grinder et Bandler et auteurs de nombreux ouvrages sur la PNL, continuent leurs travaux sur la PNL jusqu'en 1985. Puis ils « chercheront à promouvoir une PNL du « cœur » et de l'empathie en mettant l'accent sur la sensibilité et la compréhension humaniste ». (Esser, 2013, p 121)

PNL du cœur, PNL humaniste, le concept est lancé. Sur le site de l'international coach federation (ICF), dont la mission est de favoriser la certification des coaches du Québec en assurant les normes éthiques, on peut lire « Le coaching humaniste trouve ses racines dans le mouvement de la psychologie humaniste dont les principaux représentants furent Carl Rogers et Abraham Maslow... » (ICF Québec, 2016)

Après son invention, la PNL a connu ses heures de gloire. Elle est vendue comme une marchandise par des cabinets de développement personnel, utilisée par les patrons d'entreprises pour améliorer les performances de leurs cadres, enseignées aux vendeurs pour améliorer leurs ventes etc, le tout à grand renfort de marketing. Elle a déchaîné les passions et entraîné la controverse relatée ci-dessus. La PNL du cœur, quant à elle, est restée confidentielle. Par essence, elle ne se crie pas sur les toits puisqu'elle s'exerce dans le cadre de la relation d'aide qui suppose la confidentialité. Mais elle existe, de même que des formateurs de qualité, capable de transmettre la PNL tant dans ses fondements que dans sa pratique éthique.

Nous trouvons désormais des formations au coaching humaniste. Une première fédération de coaching de vie (FCV) a vu le jour en 2017 en France. Une de ses missions est de faire connaître le coaching de vie dont le concept est développé ci-dessous. Elle s'est dotée d'un code de déontologie qui précise entre autres les devoirs et l'éthique du coach de vie. (FCV, 2017) (annexe 1). Le coaching de vie, selon le site, est une activité récente. La FCV en donne cette définition :





« Le coaching de vie est une relation d'accompagnement d'une personne vers son épanouissement grâce à la réalisation d'objectifs personnels et/ou professionnels... Le coaching de vie est une pratique basée sur l'art du questionnement, de la reformulation, de l'écoute active et sur la mise en place d'un espace relationnel libre, ouvert et créatif. Cet accompagnement humaniste, limité dans le temps, s'appuie sur le présent et soutient le coaché dans sa démarche vers son futur.

Attention ! Les malentendus et méconnaissances sur ce nouveau métier prolifèrent : le coaching de vie, la psychothérapie et le conseil sont trois activités distinctes mais complémentaires. » (FCV, 2017)

Cet extrait a le mérite de poser une définition du coaching humaniste et, dans le même temps, il fait état du sentiment des professionnels du coaching humaniste sur la considération dont jouit leur profession. Le coaching humaniste, dont fait partie la PNLt, tient compte de la personne dans son entier et non plus, comme a pu le faire le coaching sportif ou en entreprise sur des objectifs de performance. Le cadre de la relation coach/coaché est basé sur une relation de confiance, non-directive, dont l'objectif est de favoriser le développement de soi. Une relation de coaching humaniste implique également l'honnêteté et le non-jugement.



5.1. PNL et éthique

Le cadre éthique est l'élément essentiel qui fait d'un coaching en PNL un accompagnement humaniste ou non, un outil possible pour le travail social. L'éthique en PNL est promue par

-  Une formation adéquate
-  Un cadre à la relation coach/coaché : respect inconditionnel du coaché, bienveillance, relation de confiance
-  Un code déontologique
-  Des objectifs de coaching qui obéissent au code de déontologie

La formation

La formation du coach est essentielle. Elle doit permettre la connaissance de la PNL autant dans ses fondements que dans son application. Elle doit répondre aux critères cités plus haut, instaurés par Leslie Cameron et Steve Andreas, qui se sont lancés les premiers dans les séminaires de PNL :

-  La durée de la formation doit être conséquente et permettre également un travail d'introspection personnel du coach.
-  Le cadre de la certification doit être réglementé strictement. Les prétendants au certificat doivent répondre à des critères précis : formation de base et qualités humaines.

Cela serait possible si la PNL humaniste se distinguait clairement d'autres formes de coaching en PNL. Actuellement, il existe des fédérations de PNL dans de nombreux pays (Etat-Unis, Québec, France, Suisse, Belgique, etc.) Nous sommes donc loin d'une unification de la pratique. Par contre, la nouvelle fédération de coaching de vie pourrait regrouper toutes les méthodes de coaching de vie, dont fait partie la PNLt et c'est peut-être par cette voie que la PNLt pourrait se distancer de la PNL et écrire sa propre histoire.

Un cadre à la relation

Dans toutes relations, il y a un jeu de pouvoir, inconscient et conscient, avec ce que cela suppose comme risques pour les protagonistes (imposition d'idées, manipulation, dépendance, etc.). Il est donc important de faire la lumière sur le pouvoir dans une relation d'aide, afin de permettre de l'utiliser à bon escient, soit avec éthique. Le coach humaniste est sensibilisé à cet aspect. Il en a conscience et son rôle est de rendre visible son propre pouvoir et celui du coaché afin de poser une base de travail saine.

Dans « L'art du coach, une nouvelle maïeutique » (Besson, Vigano & Vuagniaux, 2000) les auteurs relèvent que dans la relation coach/coaché

« Chacun se préoccupe de faire reconnaître par l'autre son propre pouvoir. Un pouvoir non reconnu ne dispose pas de base pour s'exercer : il est limité à un simple potentiel. Le pouvoir a besoin de se confronter à une autre force, de s'exercer vis-à-vis d'un autre pouvoir. » (Besson, Vigano & Vuagniaux, 2000, p. 115)

En effet, si le coach ne reconnaît pas au coaché le pouvoir de changer un comportement, donc s'il ne croit pas en lui, il est difficile d'être dans une relation d'aide. De même, si le coaché ne croit pas en la capacité d'aider du coach, sa perméabilité à l'aide sera restreinte, voire inexistante.

Le pouvoir dans la relation coach/coaché est aussi évoqué dans la définition de la communication professionnelle tirée du module C4 :

« La communication peut être définie comme un mode de relation qui vise, par la persuasion, à modifier les dispositions mentales d'autrui et, éventuellement, à l'inciter à adopter un comportement, réaliser une action ou s'abstenir d'agir. » (Grau, 2014).

Le mot important dans cette définition est le mot persuasion qui suppose l'adhésion de l'autre.

La méthodologie de la PNL favorise cette adhésion puisque l'objectif du coaché est fixé par lui-même en suivant la méthodologie déjà décrite dans ce travail (état présent – état désiré – objectifs en 6 critères).

Le code de déontologie.

La FCV a édité un code de déontologie (annexe 1) dont voici quelques éléments clé :

- + La FCV détermine des exigences de contenus de formation
- + Le coach respecte la finalité du coaching de vie : développer l'autonomie de la personne.
- + Lorsque le coaching est demandé par une organisation, il y a lieu de s'assurer de la démarche volontaire du coaché.
- + Si le client a besoin de compétences autres que celles d'un simple coaching, le coach doit le lui dire.
- + La FCV se donne le droit d'exclure de sa fédération en cas de manquements, par exemple donner de fausses informations sur les titres et les compétences. (FCV, 2017).

L'adhésion de la PNL à ce code de déontologie permettrait de réglementer les formations, de surveiller la qualité des coaches, de garantir l'éthique de la relation d'aide et de redorer la profession

Les formations en PNL humaniste tendent vers une réglementation et ne devraient être accessibles qu'aux personnes répondant à certains critères, entre autres avoir une formation de base dans la relation d'aide. Cette formation de base fournit son propre code de déontologie au futur coach. Par exemple, le travailleur ou la travailleuse sociale formée en PNL obéit au code déontologique professionnel.

J'ai déjà évoqué plus haut les présupposés de la PNL. Certains d'entre eux sont également les garants de l'éthique. Le PNListe admet que *les êtres humains sont toujours plus complexes que les théories qui les décrivent*. Le coach se doit d'être humble. *Chacun a sa propre perception de la réalité et fait les meilleurs choix qui lui paraissent possibles*. Le coach ne porte pas de jugement sur la réalité du coaché et ses choix. *Chacun a en lui les ressources nécessaires*. Le coach croit en l'humain.

Les objectifs du coaching

Les objectifs du coaching sont clairement exprimés par le coach au début de chaque relation de coaching. Ils doivent respecter les visées humanistes de toute relation d'aide et favoriser l'autonomie du coaché. Les termes de la relation définis sont acceptés par le coaché. Il y a donc un contrat, généralement oral, entre le coach et le coaché.

5.2. Synthèse sur la PNL humaniste ou PNLt

Le coaching de vie, ou coaching humaniste, dont fait partie la PNLt trouve ses racines dans la psychologie humaniste dont Carl Rogers est un des représentants.

Une première fédération de coaching de vie (FCV) voit le jour en 2017 en France. Elle crée un code de déontologie. À terme, il serait bon que la PNLt se distingue clairement de la PNL marchande et que les formations en PNLt soient réglementées par un office central tel que la FCV.

Le cadre éthique, lorsque l'on parle de PNL en travail social est l'élément clé. Des formations adéquates, un cadre donné à la relation coach/coaché ainsi qu'un code de déontologie en sont les garants. Bien sûr, la valeur du coach, sa capacité à comprendre et guider le coaché sont importantes également. Son expérience joue également un rôle important car la PNL est un art qu'il faut acquérir en s'exerçant.

6. Conclusion sur le chapitre de la PNL

La PNL est une méthode de coaching critiquée. Elle suscite, chez ceux qui ne la connaissent pas, interrogations, voir même méfiance. Il faut dire que la PNL fait l'objet d'une controverse virulente : méthode soi-disant scientifique, supercherie marchande dans le domaine rentable du développement personnel, qui n'obéit à aucun cadre éthique, mais dont la matière première est l'humain que l'on pourrait manipuler afin qu'il atteigne efficacité et perfection.

Or la PNL est née dans le domaine de la psychothérapie, à partir de recherches scientifiques. Ses premiers objectifs sont d'offrir une synthèse des psychothérapies, en plein essor dans les années 70. La PNL est testée sur le terrain et elle fait des émules. La méthodologie et les outils ont été façonnées de façon à ce qu'ils puissent être reproduits par les coaches. Sa propagation est donc rapide et la PNL sort de son domaine psychothérapeutique pour investir ceux du sport, de la vente, du marketing. Elle fait son entrée dans les entreprises où les managers s'en servent pour rendre leurs cadres plus performants. Dès lors, la PNL dévie de son cadre premier.

Des études sont menées pour mieux faire comprendre les fondements scientifiques de la PNL qui n'ont jamais été théorisés par les inventeurs. Des associations se sont créées pour tenter de réglementer le juteux marché des formations, qui ne sont pas toutes de qualité. Cependant, il n'existe pour l'heure aucun office central qui permettrait une meilleure protection des certifications. De cette controverse naît la PNLt qui souhaite se démarquer de la PNL commerciale.

Ce travail a permis de mettre en lumière les points controversés de la PNL. Cependant, l'étude approfondie de Monique Esser sur des fondements de la PNL nous permet de constater que la méthode est l'aboutissement de recherches scientifiques sérieuses, et qu'il faudra encore quelques débats et des esprits ouverts pour que l'ancrage de la PNL dans une multiplicité de fondements scientifiques puisse être reconnu.

Ce travail a également permis au lecteur de prendre conscience que la PNL humaniste existe. Cette dernière, de par son cadre, de par l'exigence de ses formations et de par son code de déontologie obéit à un cadre éthique qui fait d'elle un outil adapté au travail social. Cependant, la mauvaise presse de la PNL peut entraver son utilisation par les professionnel.le.s du social. Dans la suite de ce travail, je m'attacherai à connaître quelle est la réelle perception de la PNL par les professionnel.le.s du travail social valaisan. A quel point sont-ils ou sont-elles influencées par toutes ces critiques de la méthode ? Mais avant cela, je me pose la question suivante : la PNLt peut-elle être un des outils pertinents du travail social du 21^{ème} siècle ? Pour le savoir, je cherche maintenant à savoir comment se dessine ce nouveau travail social, pour comprendre de quels outils il aurait besoin.

7. Evolution du travail social

Selon Jean Foucart (2005) le travail social est passé du modèle réparateur au modèle accompagnateur. Sous l'Etat providence, les problèmes d'intégration de la personne sont considérés comme des manques qu'il faut corriger, dans une perspective éducative. Dans le modèle accompagnateur, vers lequel le travail social tend aujourd'hui, l'objectif est de mener l'usager, malgré ses difficultés et en activant ses ressources, vers l'intégration dans la société. Il doit également agir sur la société elle-même afin de la rendre capable d'intégrer les personnes « différentes ». Jean Foucart parle également de l'Etat providence qui évolue en « Etat social actif » :

Mais qu'est-ce que l'état social actif ? Face aux questionnements sur l'Etat providence et le néolibéralisme, un nouveau courant « la Troisième Voie » arrive des Etats-Unis dans les années 80 et est exploré par bon nombres de chefs d'Etats européens. (Matagne, 2001). Cette Troisième Voie étudie les réponses possibles de l'Etat face aux nouveaux contextes sociaux à travers les thématiques telles que la mondialisation, l'individualisme contemporain, le statut de l'inégalité, le rôle de l'état. (Matagne, 2001, p.14) Un nouveau modèle d'Etat social est créé que l'on nomme l'Etat social actif et dont les objectifs sont l'égalisation des chance et l'affirmation des devoirs, la participation et l'inclusion. Christian Arnsperger, cité par Geoffroy Matagne (2001, p. 20) décrit ainsi ces objectifs :

« ...pour les risques sociaux évitables (chômage, etc.) il faut égaliser les chances, non les résultats. Il faut procurer des ressources de départ, non des allocations, faciliter, non compenser. »

L'Etat devient proactif. Il prévoit les problèmes sociaux plutôt que de leur apporter une réponse. Il doit fournir aux individus l'égalité des chances de participation sociale plutôt que de pallier aux manques.

Dans l'Etat social actif, les citoyens ont des devoirs. Les aides allouées sont conditionnées à la participation à la société, que ce soit par la productivité ou l'aide bénévole. Ainsi l'individu devient responsable de son sort. L'Etat devient « un investisseur en capital humain » entendant doter chaque citoyen d'un capital humain qui le rende capable d'accéder à des activités socialement utiles » (Arnsperger, cité par Matagne, 2001, p. 22). Autant que le travail, les autres activités au service de la société doivent être valorisées car elles permettent l'estime et la réalisation de soi. La notion de devoir entraîne la notion de réciprocité : lorsque le citoyen n'accomplit pas son devoir de participation, l'Etat n'est pas tenu de lui venir en aide.

Cette brève présentation de l'Etat social actif permet d'éclairer les questionnements actuels du travail social et les mutations profondes qu'il subit. Dans ce nouveau contexte, où l'avenir est incertain pour de plus en plus de publics, la relation d'aide devient un accompagnement. « L'usager est identifié à partir de sa vulnérabilité » (Foucart, 2005, p. 104) et la relation d'aide devient personnalisée. A partir de la situation problématique, il faut aider la personne à reconstruire une estime de soi, une confiance en soi pour lui permettre à terme de se relier à la société et d'y exercer son devoir de participation.

Les changements qui interviennent dans le travail social, ce passage de l'Etat providence à l'Etat social actif, découlent entre autres du processus d'individuation de notre société et de la marchandisation du travail social. Je développe ici ces concepts. Puis je développerai encore deux réponses possibles à ces processus : le développement du pouvoir d'agir et la désinstitutionalisation.

7.1. La marchandisation du travail social

M. Chauvière nous donne la définition suivante de la marchandisation du travail social :

« Il faut désormais « moderniser » l'action sociale et le travail social, c'est-à-dire rationaliser les fonctionnements, penser produit ou prestation et oublier le clinique, produire mieux en dépensant moins, rechercher les gains de productivité, satisfaire les usagers et d'abord accroître leur confiance, rendre régulièrement des comptes à qui de droit... » (2009, p. 128)

Si l'Etat providence a permis au travail social d'agir jusqu'à la fin des années 1970 en marge des réalités économiques, notamment de la productivité, les données ont aujourd'hui changé. L'argent pour le social, qui provient soit de fonds caritatifs soit de fonds étatiques (Chopart, 1996) diminue, avec pour conséquences des changements, non seulement dans la gestion du travail social mais aussi dans sa pratique.

L'Etat repense une politique sociale dans laquelle sa responsabilité (ses dépenses) serait moindre : « [...] il s'agit d'instiller l'idée que les personnes en difficultés ont une responsabilité (ou doivent être responsabilisées) et que la résolution de leurs problèmes dépend essentiellement d'eux [...] » (Savignat, 2009, p. 26). L'Etat providence assumait une responsabilité ultime au nom de la société. L'Etat social actif se désengage et déclare que chacun est responsable de son bien-être. Sa demande au travail social est claire : il faut « activer » les personnes afin de les intégrer dans la société. Elles doivent travailler à améliorer leurs conditions de vie. Cette intégration ne passe plus nécessairement par l'emploi mais par toutes sortes de mesures qui permettent à l'usager de reprendre confiance en lui. (Cours – formation continue – emplois du 2^{ème} marché, ateliers, bénévolat, etc.)

L'Etat demande également aux professionnel.le.s de répondre à ses attentes de productivité. Il faut commencer à quantifier, émettre des statistiques, rendre des comptes, prouver l'efficacité du travail social. Les institutions sociales deviennent des prestataires de service, soumis à la loi de l'offre et la demande et « constamment évalués sur leurs résultats. » (Chopart, 1996, p. 27).

Dans le même temps, l'Etat n'hésite pas à confier des missions autrefois dévolues aux travailleurs et travailleuses sociales à d'autres acteurs non qualifiés : grand frère, concierge, associations, bénévoles, etc. (Chopart, 1996)

Face à cette situation, les acteurs du social doivent réfléchir à de nouvelles stratégies qui répondent mieux aux attentes tant économiques que sociales. Ils se dirigent vers une meilleure qualification du personnel. De nouveaux métiers, directement en rapport avec les maux sociaux actuels voient le jour : agent d'insertion, job coach, etc. Pour satisfaire aux exigences d'activation du client, le travailleur social doit changer de posture professionnelle. Il ne peut se contenter d'imposer des mesures à des personnes qui ne sont pas preneuses. Il doit créer une alliance avec le client. Il passe « du travail sur autrui...au travail avec autrui » (Astier, 2009, p. 52). Les objectifs de la mission sont définis avec le client, qui devient acteur de « son sauvetage ». Il s'agit « d'accompagner » le client dans la construction de son identité. (Astier, 2009) La notion du renforcement positif devient un outil prépondérant pour la pratique. (Chopart, 1996)

Une autre notion qui entraîne des changements de pratiques dans le travail social est celle du processus d'individuation. Dans le prochain chapitre, je définis cette notion à partir,

entre autres, du texte de Jacques Ion « La professionnalité éducative à l'épreuve du l'individuation ». (Ion, 2010)

7.2. L'individuation

L'individuation est un processus décrit par Carl Jung en psychologie analytique. Il s'agit de distinguer un individu, sa personnalité, ses particularités, par rapport aux autres individus de la société dont il fait partie. Ce processus, selon Jacques Ion (2010) est dû à l'évolution de notre société moderne, dans laquelle les hommes sont de moins en moins rattachés à des communautés et de moins en moins « contenus » dans les rôles professionnels ou familiaux. Jacques Ion précise que ce processus n'équivaut pas à une montée de l'égoïsme, raccourci trop souvent emprunté. L'individuation est selon lui

« Non pas une pathologie de notre temps mais...un fait sociohistorique concernant l'ensemble du monde social et inscrit dans l'acte de naissance de l'idée même de société [...] » (Ion, 2010, p.75).

L'homme, dès la fin du 20^{ème} siècle, croit qu'il a droit au bonheur et le recherche. L'époque où il subissait sa condition imposée par sa naissance est révolue. L'accès à plus de richesses lui permet désormais de prendre sa vie en main et de viser son épanouissement. A l'aube du 21^{ème} siècle, cet épanouissement personnel surpasse même l'appartenance à une communauté. Jean Foucart parle ainsi de ce phénomène qui intervient dans la période post-moderne en Europe :

« De l'individualisme de personnalisation des adhésions, on a basculé dans un individualisme de déliaison où l'exigence d'authenticité devient antagoniste de l'inscription dans un collectif. » (2005, p. 100).

Avant le 21^{ème} siècle, l'être humain se qualifie, existe par ses appartenances : à une famille, à une communauté, à un groupe dans lequel il choisit d'entrer pour se définir en tant qu'individu parmi d'autres : je fais partie du club de football de mon village, soit je suis sportif, bien intégré, j'ai une vie sociale. Pour l'individu post-moderne, l'appartenance à un groupe ne suffit plus à le définir. Pour s'épanouir et se sentir exister, il emprunte des chemins originaux, uniques. Son développement personnel répond à des critères définis par lui et non plus par la société. Il assume et est fier de sa différence par rapport aux autres. Ses choix ne sont plus guidés par un sentiment de responsabilité et d'appartenance face à la société mais par un besoin de vivre en premier pour lui-même, par lui-même, dans la visée du développement de son plein potentiel.

7.2.1. L'individuation dans le travail social.

Dans l'Etat providence, l'usager est considéré comme un ayant-droit qu'il faut « réparer ». Le professionnel évalue la « différence à la norme » puis tend à la diminuer par un programme éducationnel de longue durée. Il s'agit d'adapter le sujet à la norme. Dans l'Etat social actif,

« On n'agit plus sur un individu à réparer, à réformer, à transformer, mais sur un individu pensé d'emblée plus ou moins autonome et davantage comme en défaut d'expression plutôt qu'en déficit. » (Ion, 2010, p. 77)

Au terme du processus d'individuation, l'usager n'est plus évalué par rapport à sa différence à la norme mais dans sa singularité. Il ne s'agit plus de diminuer l'écart entre la norme et l'individu mais de permettre à ce dernier de s'intégrer dans la société avec sa singularité.

L'intervention devient ponctuelle, en rapport avec des circonstances particulières. On n'entre plus dans une relation éducative mais dans une relation d'accompagnement qui devient horizontale où le travail consiste à « révéler l'individu à lui-même et dans son environnement relationnel. » (Ion, 2010, p. 77). Le travail social vise désormais à encourager l'usager à utiliser ses propres ressources pour se relier à la société. Il s'agit pour cela de l'accompagner sur le chemin de la réalisation de soi et de l'aider à trouver sa place dans la société.

Cette évolution du travail social réparateur vers un travail social de reliance, ou travail social actif, entraîne des changements profonds dans la professionnalité. Jacques Ion nous dit que l'individuation implique, de la part des professionnels, une implication plus grande, tant sur le plan affectif que sur le plan de la réflexivité. Chaque programme d'accompagnement doit être réfléchi avec l'usager, selon ses spécificités et réévalué très souvent. La relation horizontale entraîne un lien plus profond entre les protagonistes de la relation d'aide.

Pour Jean Foucart (2005), le travail social de l'époque post-moderne, marquée par l'individuation, une augmentation de l'insécurité psychique et un élargissement des populations exclues, implique qu'il n'y a plus de « prise en charge collective des destins individuels » (p. 101) mais au contraire une responsabilité rejetée sur l'individu lui-même. Les maux ne seraient plus sociétaux mais personnels. La relation d'aide doit ainsi s'adapter aux caractéristiques de chaque situation. Elle devient personnalisée.

Ces changements qui interviennent dans le travail social en raison des mutations économiques et sociétales obligent le travail social à chercher de nouvelles réponses aux problématiques actuelles. La désinstitutionnalisation et le développement du pouvoir d'agir en font partie. Je les aborde ici brièvement car elles me permettront de faire le lien entre ce qu'impliquent ces pratiques au niveau de notre professionnalité et les outils de la PNL humaniste.

7.3. La désinstitutionnalisation

Le travail social produit par l'Etat providence, alors même qu'il était censé être intégrateur, a engendré un grand nombre de lieux spécifiques à des pathologies, étiquetant ainsi les personnes qui s'y trouvent : foyers pour les personnes souffrant d'addiction, foyers pour les jeunes en difficulté, association ou foyer pour personnes en situation de handicap, EMS, etc. (Loubat, 2013, p. 13) Exclusion et stigmatisation sont deux conséquences de l'institutionnalisation.

Le nouveau travail social, dont la mission est de travailler à la reconstruction de l'identité de l'usager et son inclusion dans la société, prend le chemin inverse et cherche à désinstitutionnaliser. Le mot dit très bien le concept, il s'agit de sortir les personnes des institutions. La nouvelle tendance serait d'intégrer sans catégoriser, le champ d'intégration étant la société elle-même, sans plus passer par des étapes transitoires telles que les institutions. La désinstitutionnalisation fait son entrée dans le travail social nouveau. Jean-René Loubat (2013) parle du passage d'une prise en charge institutionnelle à une relation de service à la personne par un recentrage sur elle et l'élaboration d'un projet personnalisé. La désinstitutionnalisation permet donc le suivi personnalisé qui serait utile à l'homme individué.

« Désinstitutionnalisation et personnalisation constituent les deux axes complémentaires d'une évolution radicale de posture en matière de réponse à tous ceux

qui se retrouvent, pour des questions d'aléas de la vie, dans une situation de handicap. Selon nous, elles représentent l'aboutissement d'une longue marche pour la reconnaissance d'une seule et même citoyenneté pour tous. Elles dessinent le futur paysage des opérateurs, tant au plan de leur positionnement que de leurs pratiques professionnelles. » (Loubat, 2013, p. 13)

La désinstitutionnalisation et la personnalisation des suivis entraînent un changement dans la posture professionnelle des travailleurs et travailleuses sociales. Pour Jean-René Loubat, la relation d'aide devient une relation de service, ce qui sous-tend que l'utilisateur devient client et que l'aide devient une prestation. La désinstitutionnalisation va donc dans le sens de la marchandisation. Elle permet également de diminuer les structures très lourdes et très coûteuses que sont les institutions, donc de diminuer les coûts du travail social.



Le développement du pouvoir d'agir fait lui une entrée en force dans le travail social et cette notion a été beaucoup abordée au cours de ma formation. Elle joue un grand rôle dans notre professionnalité.

7.4. Le développement du pouvoir d'agir

« Le développement du pouvoir d'agir, c'est la possibilité d'avoir plus de contrôle sur ce qui est important pour soi, ses proches, ou la collectivité à laquelle on s'identifie. C'est un pouvoir de contrôle que l'on exerce ou qu'on développe individuellement ou collectivement. » (Education populaire, 2016)

La notion du pouvoir d'agir (souvent aussi nommée « empowerment ») arrive avec force sur le devant de la scène au début des années 2000. En Suisse, le développement du pouvoir d'agir fait partie des valeurs fondamentales du travail social, tel que mentionné sous le point 7.1 du code de déontologie : « La profession de travailleur social cherche à promouvoir [...] la capacité et la libération (empowerment) des personnes afin d'améliorer leur bien-être. » (Avenir social, 2010, p.8) ou encore sous le point 8.5 qui dit que le principe d'autodétermination doit être particulièrement respecté.

D'après Bernard Vallerie et Yann le Bosé (2006), le développement du pouvoir d'agir est, dans les faits, la conjonction entre les deux logiques qui prévalaient dans l'Etat providence :

-  L'hypothèse des carences : l'individu doit s'adapter à la société en comblant ses carences
-  L'hypothèse du grand soir : la société doit devenir plus équitable

Avec le développement du pouvoir d'agir, les professionnel.le.s envisagent simultanément l'individu et ses capacités par rapport aux opportunités offertes par l'environnement. Il s'agit de

« Contribuer concrètement à ce que les personnes mènent à bien un projet qui compte pour elles, à recréer un mouvement là où il y a un blocage, à élargir le monde des possibles des personnes qui perçoivent leur situation comme une impasse. » (Vallerie et Le Bossé, 2006, p. 89)

Yann le Bossé, dans une conférence, complète ainsi la définition du pouvoir d'agir :

« On ne convainc pas quelqu'un en lui disant qu'il peut réussir. Cela ne peut se faire qu'en le mettant en situation de réussir. Car alors on ne pourra pas nier qu'on a fait ce qu'on a fait. Et alors on peut inverser la spirale de détérioration du rapport à l'action, pour entrer dans une spirale de succès. » (Education populaire, 2016)

Cette phrase permet de prendre pleine conscience du concept qui consiste à donner confiance à l'usager en lui faisant mettre en pratique ses compétences, utiliser ses ressources dans des situations de réussite. Le développement du pouvoir d'agir répond aux exigences du travail social sous l'ère de l'Etat social actif : activer l'usager, le rendre responsable de sa trajectoire, augmenter l'estime de soi, reconstruire l'identité, accompagner de manière personnalisée et viser l'intégration dans la société.

7.5. Synthèse sur l'évolution du travail social

Le développement des différentes notions ci-dessus me permettent de dresser les contours du nouveau travail social :

- ✚ L'Etat devient un « un état social actif » dont les enjeux sont liés au vivre ensemble, à l'intégration (Foucart 2005). L'activation de l'usager, par le renforcement de ses ressources, devient primordiale. Ce dernier devient responsable de sa vie.
- ✚ La marchandisation du travail exige plus de productivité, de rentabilité de la part des travailleurs sociaux. La relation d'aide devient une prestation et l'usager un client.
- ✚ Le travail social réparateur de l'état providence se transforme en un modèle d'accompagnement. Le professionnel change de posture professionnelle. Il ne travaille plus sur autrui mais avec autrui.
- ✚ L'individuation exige des professionnel.le.s une relation plus personnelle avec l'usager, la co-construction du projet d'aide qui doit être personnalisé.
- ✚ L'accent est mis sur le développement du pouvoir d'agir des personnes.

Dans le nouveau travail social, le client n'est plus l'élément tiers dans une relation à trois : institution, aidant, aidé, mais bien la pièce maîtresse, celle qui décide. Le projet d'aide devient personnel (Loubat, 2013) et co-construit. Concrètement, ce n'est plus le projet sociétal, institutionnel, de la justice ou de la famille qui prime mais bien celui de la personne aidée. C'est une révolution profonde du travail social.

Quelques réponses à ces nouvelles exigences sont : l'accompagnement personnalisé dans une posture horizontale – de nouveaux métiers – le développement du pouvoir d'agir, la désinstitutionnalisation.

Dans le contexte du travail social décrit ci-dessus, la PNL humaniste a-t-elle un rôle à jouer ?

8. La place de la PNLt dans le travail social du 21^{ème} siècle

Dans ma pratique professionnelle, j'ai souvent recours à des notions de PNLt (par exemple état insatisfaisant / état désiré pour fixer des objectifs thérapeutiques) ou aux outils de la PNLt (par exemple les questions confrontantes qui servent à élargir la carte du monde de l'utilisateur). J'observe que la qualité de mon travail en est améliorée. Premièrement, je me sens plus adéquate, c'est-à-dire que je considère ma pratique comme étant professionnelle car elle guidée par une méthodologie et efficace (les outils et techniques permettent l'évolution positive de l'utilisateur). Deuxièmement, la PNLt permet d'offrir au client une prestation qui obéit à un cadre et qui est évaluée. (feed-back). La PNLt est autant une « RESSOURCE PERSONNELLE à l'usage de l'aidant, que méthodologie utile pour AIDER L'AUTRE » (Grau, 1996). En ce sens, la PNLt permet de répondre aux attentes de productivité, rentabilité, prestation de qualité qui sont désormais attendues du travail social suite à sa marchandisation. Mais la PNLt en tant que méthode de coaching a-t-elle pour autant sa légitimité en travail social ? Voici, pour une première réponse, le compte-rendu d'un article de Jean-Pierre Hardy : « Travail social, changement d'époque, changement de paradigme » (2012).

Jean-Pierre Hardy dit que pour répondre à « la montée des exclusions sociales » (Hardy, 2012, p. 95) de nouveaux métiers sont apparus. Le travail social doit désormais travailler avec un public en augmentation, augmentation liée aux maux sociétaux actuels : chômage, maladies, précarité, jeunes en échec scolaire, etc. De nouvelles politiques d'insertion sont envisagées, capables de prises en charge individualisées. Jean-Pierre Hardy introduit ici la notion de « référent ». « La spécialité d'un travailleur social référent c'est de mobiliser les différentes compétences au bon moment et à bon escient. Il est le garant de la fluidité du parcours d'insertion [...] » (Hardy, 2012, p. 96). L'auteur compare le référent au médecin généraliste. C'est celui qui a une vue générale de la situation de l'utilisateur et qui demande l'intervention des spécialistes s'il y a lieu. Cette nouveauté dans le travail social remet en cause le principe de l'intervention limitée dans le temps. Cette dernière devient un suivi au long cours, qui tient compte des vulnérabilités qui surviennent dans un parcours de vie et qui transforme le travail social en profondeur. Le travail social « canal historique » qui a produit des agents de transformation sociale ou des cliniciens pour les personnes carencées (Hardy, 2012, p. 96) devient, par l'introduction du suivi et du référent « une sorte de coaching » (Hardy, 2012, p. 97).







« Les publics défavorisés socialement et culturellement n'ont-ils pas, eux aussi, besoin d'être soutenus, d'être « coachés ». Ils n'ont pas, eux, un « capital social et culturel » pouvant leur venir en aide. » (Hardy, 2012, p. 97)

La PNLt, méthode de coaching, aurait donc sa place en travail social. Les notions en coaching du référent lui permettraient de mieux accompagner son référent sur le chemin de l'insertion dans la société.

De même, les écrits cités plus haut de Jean Foucart (2005) et Jacques Ion (2010) sur l'individuation, démontrent eux aussi le passage du travail social réparateur vers un travail « d'accompagnement social personnalisé » (Foucart, 2005, p.104). La PNLt apporte donc également des réponses au processus d'individuation en cours. Le coaching ferait-il son entrée dans le travail social ? Peut-être, mais dans tous les cas, ceci influencerait la professionnalité des professionnels.








8.1. PNLt et professionnalité

Dans son livre sur la PNL en relation d'aide, Jean-Max Ferrey (2009) fait la liste des six compétences de base de la relation d'aide. A chacune d'elle, je fais ici correspondre une technique de PNL (en italique) afin de montrer les similitudes entre outils et notions de PNL et relation d'aide :

-  La capacité à établir le lien / *synchronisation*
-  La capacité d'écoute / *technique basée sur l'écoute active - entretien pour fixer l'objectif*
-  La capacité à faire préciser les éléments du discours / *méthodologie pour fixer l'objectif*
-  Le respect de l'autre / *les présupposés*
-  L'empathie / *les présupposés*
-  La capacité à confronter / *questions confrontantes*

La PNL permet de répondre aux 6 compétences de base de la relation d'aide. C'est donc un outil qui est pertinent et qui peut compléter le bagage professionnel des intervenant.e.s sociaux

Je rajoute que le cadre méthodologique de la PNL (pour rappel déterminer l'état présent de la personne coachée - déterminer l'état désiré - fixer l'objectif de changement qui doit répondre à 6 critères précis - conduire au changement par l'utilisation des outils PNL - faire le feed-back) favorise :

-  L'autodétermination du client (il fixe lui-même son objectif),
-  L'activation (il est seul responsable de la réussite de son objectif),
-  L'individuation (le client est reconnu dans sa spécificité),
-  Le renforcement de l'estime de soi (le client atteindra son objectif grâce à ses propres ressources),
-  Le renforcement positif (l'objectif fixé doit être réalisable)
-  La responsabilisation du client (la réussite de l'objectif ne dépend que de lui)
-  L'humanisme (l'objectif doit être écologique, c'est-à-dire qu'il doit rapporter au client plus qu'il ne coûte)

Ainsi donc, la PNL est à même de répondre aux attentes de l'Etat social actif.

Bien sûr, cette seule démonstration ne suffit pas à répondre à la question de la place de la PNL en travail social. Le coaching en travail social, au même titre que la PNL, est décrié par certains auteurs. Je n'en cite que deux mais il existe de nombreux articles qui démontrent que le coaching n'est pas admis sans heurts dans le travail social. Yves Winkin (2007) nous dit :

« Le coaching, à l'instar de la programmation neuro-linguistique, de l'analyse transactionnelle et d'autres discutables « méthodes » de « développement personnel », participe, quand il entre dans la sphère publique, de ce vaste processus d'euphémisation des problèmes sociaux et politiques. »

Pour cet auteur, le coaching, dont la PNL, sont des méthodes qui ne sont pas dignes de confiance et qui, sous couvert de développement personnel, ne servirait qu'à cacher les raisons profondes des problématiques sociales, donc à les ignorer, avec les conséquences possiblement graves qui peuvent en découler (augmentation des

problèmes, crise sociale). Le processus d'euphémisation des problèmes sociaux implique qu'ils sont minimisés et donc pas pris en compte.

Baptiste Rappin dit :

« Le coaching, armé de la PNL, de l'AT [analyse transactionnelle] et de tous les éléments de sa trousse à outils, veut faire de l'homme un être efficace, un être utile. Car l'efficacité rend heureux et le bonheur amène l'efficacité. » (2006, p. 8)

Performance, efficacité : comment ces mots sont-ils perçus, non seulement par les usagers du travail social mais aussi par les professionnel.le.s ? Ne représentent-ils pas dans les esprits la société consummatrice, élitiste, celle-là même qui contribue à l'exclusion des usagers du travail social ?

Ces deux extraits mettent en lumière deux questions éthiques posée par l'introduction du coaching dans le travail social. Il y en a d'autres comme par exemple faut-il informer l'utilisateur sur notre formation en coaching et sur le fait que nous utilisons parfois dans notre pratique des outils de coaching. Il est important que chaque travailleur ou travailleuse sociale formée en coaching se les pose. Dans tous les cas, le coaching, comme outil ou comme méthode, ne remplace pas les professionnels « canal historique » (militants et réparateurs), tels que décrits par Jean-Pierre Hardy (2012) qui restent les pièces maîtresses car ils travaillent en profondeur à une meilleure justice sociale, ce que les coaches ne font pas.

8.2. Synthèse sur la place de la PNL humaniste dans le travail social

La PNL humaniste, ou PNLt, rend la pratique professionnelle plus performante et plus adéquate grâce à une méthodologie précise et à l'efficacité des outils utilisés pour induire un changement chez l'utilisateur. En ce sens, elle répond aux attentes du travail social sous l'Etat social actif. La méthode PNL favorise l'autodétermination, l'activation, l'estime de soi, la responsabilisation de l'utilisateur.

Le passage d'un travail social réparateur vers un travail d'accompagnement social personnalisé fait apparaître la notion de référent. Le suivi d'un utilisateur s'allonge et peut être considéré comme un coaching.

Cependant, introduire le coaching en travail social pose des questions éthiques, auxquelles chaque coach devrait être sensibilisé. Il ne s'agit pas d'euphémiser les problèmes ni de valoriser à outrance la performance, l'efficacité. Les professionnels « canal historique » (militants et réparateurs), tels que décrits par Jean-Pierre Hardy (2012) restent importants car ils travaillent en profondeur à une meilleure justice sociale, dans le respect des usagers et de leurs potentiels.

9. Conclusion sur le chapitre de l'évolution du travail social et de la place de la PNLt

Le passage de l'Etat providence à l'Etat social actif implique des changements profonds du travail social et de la posture des professionnel.le.s, changements sur lesquels il faut s'interroger.

Par rapport à l'individuation de la société, comme le dit Jean-Noël Chopart, ce phénomène est intrinsèque à notre société et change inexorablement les mentalités. Il est indispensable que le travail social s'adapte et offre des suivis personnalisés. La posture des travailleurs et travailleuses sociales devient plus horizontale. Cette posture conviendra parfaitement aux uns et moins bien aux autres, tant chez les professionnel.le.s que chez les usagers.

La marchandisation pose par contre beaucoup de questions : est-ce juste d'appliquer la marchandisation au travail social. Ne devrions-nous pas nous battre contre ce qui pourrait être considéré comme une dégradation de notre profession, des relations humaines, une perte des valeurs telles que la solidarité, la charité, le respect des autres, etc. La marchandisation implique que la relation d'aide devient une prestation et que l'utilisateur devient un client. Les travailleurs et travailleuses sociales deviennent des prestataires de service. Cela ne contribue-t-il pas justement à rendre notre travail superficiel et donc moins aidant. La marchandisation ne nous pousserait-elle pas à privilégier des méthodes et des outils réputés efficaces, telles les méthodes de coaching, au détriment de la relation empathique et profonde. Est-il juste de pousser le travailleur ou la travailleuse sociale à être rentable au même titre qu'un vendeur ?

Mon avis sur la question est que cette évolution est en marche. Nous devons, pour pouvoir l'influencer, marcher dans le même sens, ce qui ne veut pas dire qu'il faille accepter des notions qui nous paraissent contraires à notre éthique. Marcher dans le même sens peut aussi vouloir dire, avancer ensemble en co-construisant nos projets. Nous pouvons par exemple définir la notion de rentabilité en travail social en posant nos propres critères. C'est du reste ce qui se fait déjà lorsque nous établissons des rapports d'activité. Le fait de devoir prouver notre efficacité permet aussi à notre profession d'être reconnue. Je prends l'exemple de l'animateur ou l'animatrice socioculturelle, très longtemps considéré.e comme le clown de service. Devoir prouver l'utilité de cette profession permet de la crédibiliser et de la faire reconnaître. Faire avancer le travail social dans ce sens, c'est aussi lui permettre de rester un acteur important de la cohésion sociale et donc de lui permettre d'influencer les décisions politiques qui touchent à la société. Nous devons rester des partenaires reconnus pour les décideurs. C'est ainsi que nous pourrions militer pour une meilleure justice sociale. Devoir prouver notre valeur nous pousse également à réfléchir sans cesse à l'évolution des professions sociales et nous évite de nous endormir dans un social désuet qui ne répondrait plus du tout à sa mission.

Pour l'utilisateur, devenir client, est me semble-t-il, valorisant. Le mot « usager » a pour moi une connotation dégradante, catégorisante. Etre usager, c'est être dans les rouages du social. Etre client, c'est avoir du pouvoir. C'est être important. Etre appelé « client » peut constituer, pour l'utilisateur, une croyance prédictive : « je suis important dans cette relation d'aide, mon avis compte ». Le client se donnera le droit de donner son avis, donc de devenir pro-actif.

L'Etat social actif tel que je l'ai décrit dans mon travail est, à mon sens, une saine évolution pour la société. J'admets bien sûr des corollaires négatifs. Je pense qu'activer une personne est meilleur que de lui allouer des aides car c'est valorisant et cela lui permet de tester des réussites. Certaines personnes ne pourront pas être activées au point de pouvoir vivre décemment. Il faudrait donc encourager, par des mesures concrètes, la solidarité. Valoriser toutes les tâches utiles à la société, comme le bénévolat, permet d'offrir plus de possibilités d'intégration et plus d'entraide. Cela remet au premier plan des valeurs importantes pour notre humanité. Faire endosser la responsabilité de sa vie à l'usager est à double tranchant : celui qui ne réussit pas bien est mis au ban de la société. Il est responsable de son malheur car il ne veut rien faire. Qui lui viendra alors en aide ? Cette responsabilisation, si elle n'est pas doublée d'une politique d'activation réussie, aura pour conséquence une augmentation des laissés-pour-compte. Par contre, responsabiliser l'usager peut aussi empêcher toutes les fraudes à l'aide sociale, comme par exemple rester au chômage plutôt que de prendre un emploi temporaire. L'activation, principe essentiel de l'Etat social actif, est, pour une part, tributaire de l'économie. Comment la rendre possible quand le marché de l'emploi est mauvais ?

L'Etat social actif n'a pas la réponse à toutes les problématiques. Aucun état n'aura jamais toutes les réponses. Je pense que la défense des valeurs humanistes, y compris par l'Etat, est indispensable. L'Etat ne doit plus cautionner le profit des uns au détriment des autres, la suprématie de la valeur marchande, les inégalités sociales, la corruption, etc. Toutes les mesures politiques ne suffiront pas à rendre le monde plus juste si elles ne sont pas assorties des valeurs humanistes.

Après toutes ces considérations, je me repose la question de savoir si l'utilisation de la PNLt en travail social est bonne. Au niveau de notre professionnalité, la PNLt offre des outils adaptés qui sont en adéquation avec les nouvelles demandes faites au travail social. Cependant, justement parce que la PNLt permet d'aller dans le sens de la marchandisation, est-ce juste de l'utiliser et ainsi de favoriser ladite marchandisation du travail social ? Pour ma part, j'utiliserai la méthode, non sans rester vigilante à ce qui se passe autour du travail social au niveau politique. Elle permet en effet d'augmenter l'autodétermination des personnes, principe que je juge important et adéquat parce qu'il est tout simplement humaniste. La PNLt permet également d'offrir un suivi personnalisé, qui me semble incontournable aujourd'hui car l'individu a le droit à sa singularité. La PNLt favorise également la désinstitutionalisation dans le sens où elle peut accélérer la valorisation des ressources d'une personnes et son activation, son retour à la société. La désinstitutionalisation est à mon sens un grand pas vers plus d'humanité, de reconnaissance et d'acceptation de l'autre dans sa singularité. C'est lui accorder le droit, si tant est que ce soit à d'autres d'accorder ce droit, d'ETRE au monde.

L'utilisation de la PNL en travail social dépend en premier lieu de la représentation qu'en ont les travailleurs et travailleuses sociales. C'est ce que je me propose de vérifier par ma question de recherche : « **quelles sont les représentations de la PNL qu'ont les travailleurs et travailleuses sociales du Valais romand ?** »

10. Méthodologie

Pour répondre à ma question de recherche, le choix des enquêtés s'est porté sur les travailleurs et travailleuses sociales du Valais romand car c'est la région dans laquelle je travaille. J'ai choisi d'utiliser un questionnaire. (annexe 2). En effet, le questionnaire me paraît être le meilleur moyen pour toucher un grand nombre de professionnel.le.s valaisan.ne.s. Ce nombre est important pour moi car c'est en interrogeant le plus possible de personnes que j'aurai une meilleure vision de ce que le « terrain » pense de la PNL dans le travail social. De plus, j'ai connaissance de l'Association valaisanne des travailleurs sociaux (AVALTS) qui me paraît être le lien idéal entre mon travail et le terrain choisi. En effet, l'AVALTS compte environ 300 membres, travailleurs et travailleuses sociales de tous horizons. Ce large panel d'interviewés me permet

- ✚ De limiter le risque d'avoir peu de réponses, donc un échantillon non représentatif du terrain social valaisan.
- ✚ D'interroger les travailleurs et travailleuses de toutes les branches sociales (handicap, service social, addiction, enfance, etc) et de tout le Valais romand.
- ✚ D'adresser le questionnaire à tous les types de travailleurs et travailleuses sociales puisque l'AVALTS réunit autant les personnes formées en apprentissages, dans les écoles sociales, les HES ou les universités, des hommes et des femmes de tous âges.
- ✚ De créer un échantillonnage par la méthode aléatoire : « il s'agit de faire en sorte que chaque élément de la population ait une chance égale d'être choisi » (Vilatte, 2007, p. 7)

Le questionnaire est une méthode quantitative qui m'a donné l'accès à des chiffres descriptifs : quels sont les pourcentages des professionnel.le.s valaisan.ne.s qui connaissent, utilisent, méconnaissent, ont peur des méthodes de la PNL. C'est également une méthode qui m'a permis de décrire, par l'analyse des réponses, les représentations sur la PNL. « Il s'agit de mettre en évidence, à la fois des faits psychologiques et/ou sociaux et des facteurs qui les déterminent. » (Vilatte, 2007, p. 4)

Les objectifs de mon enquête sont donc

- ✚ D'estimer le nombre de professionnel.le.s qui connaissent ou non la PNL

De vérifier mes hypothèses. J'entre là dans une démarche déductive :

- 1. La PNL est mal vue dans le travail social valaisan.**
- 2. La PNL peut être un outil de qualité permettant de répondre au travail social actuel, qui doit faire face à des bouleversements dus à l'évolution de la société.**

- ✚ De décrire en analysant et recoupant les données récoltées.

Je peux qualifier mon enquête de

- ✚ Descriptive : « Sa principale fonction est de décrire une situation, de répondre à un besoin d'information » (Vilatte, 2007, p. 6)
- ✚ En « coupe instantanée qui fournit la photographie d'une situation à un moment donné » (Vilatte, 2007, p. 6)

La construction de mon questionnaire est l'élément clé de ma recherche. Je l'ai construit en fonction du contenu théorique de ce travail sur la controverse et sur les attentes du nouveau travail social. Mon enquête contient trois parties :

- ✚ Les données générales sur les questionnés
- ✚ Les questions sur les représentations de la PNL
- ✚ Les questions sur la PNL dans la pratique professionnelle

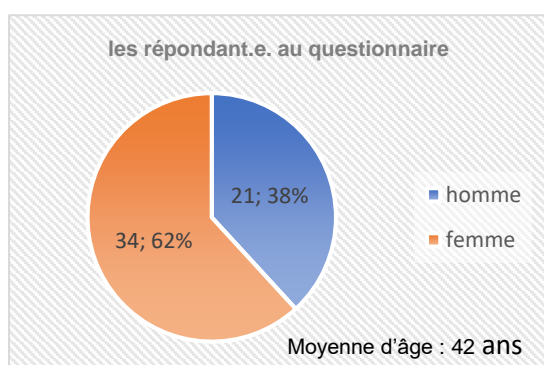
Les questions sont regroupées par thèmes. J'ai tâché de suivre les conseils de JC Vilatte, comme par exemple ne pas utiliser les négations, éviter les mots abstraits ou techniques ou encore ayant une charge émotionnelle, éviter des questions qui mettent en jeu la désirabilité sociale. Les questions ne doivent comporter qu'une seule idée. Elles doivent être compréhensibles et laisser le moins de place possible à l'interprétation libre (par exemple « souvent » peut correspondre à 3 fois pour les uns et 10 fois pour les autres). Il est important également de donner des consignes pour les réponses.

Le programme Google forms m'a permis de formuler facilement des questions selon le type de réponses que je souhaite : questions ouvertes, fermées, questions à choix multiples ou à choix forcé, questions à échelle de rang (classer une réponse)

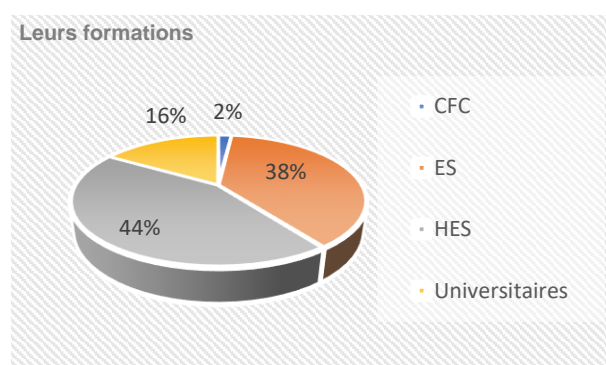
Le cadre de l'enquête (par qui, pourquoi, confidentialité) est précisé dans une lettre d'accompagnement. (Annexe 3) Le délai de réponse à mon enquête, d'abord de 20 jours, suivi d'un rappel et d'une prolongation de 10 jours, doit permettre d'augmenter le nombre des participants. Le questionnaire est envoyé par internet, se remplit facilement et la durée pour y répondre est de 10 minutes. Il permet à tous les enquêtés de conserver leur anonymat, que j'ai également respecté en écrivant ce travail.

10.1. L'échantillonnage

55 personnes ont répondu au questionnaire qui a été envoyé à environ 300 personnes : 63 % de femmes et 37 % d'hommes dont la moyenne d'âge est de 42 ans. 1 personne à un CFC, 21 personnes sont formées à l'Ecole Sociale (ES), 24 à la HES en travail social et 9 sont universitaires.

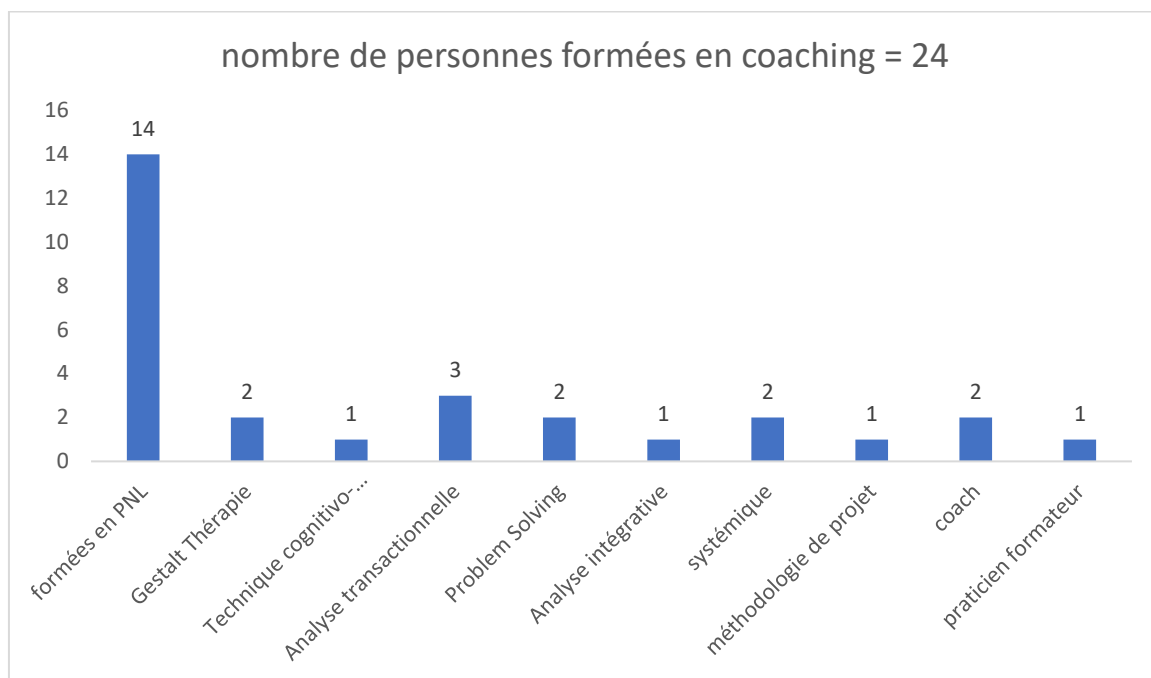


Tab 1 : les répondants au questionnaire



Tab 2 : les formations des enquêtés

Au total 24 personnes sont formées en coaching dont 14 à la PNL. 2 personnes sont formées à la Gestalt thérapie, 1 à la TTC (technique cognitivo-comportementale), 3 à l'analyse transactionnelle, 2 au Problem Solving, 1 à l'analyse intégrative, 2 en systémique, 1 à la méthode de projet, 2 s'annoncent comme coaches et 1 comme praticien-formateur. Certaines personnes ont plusieurs formations.



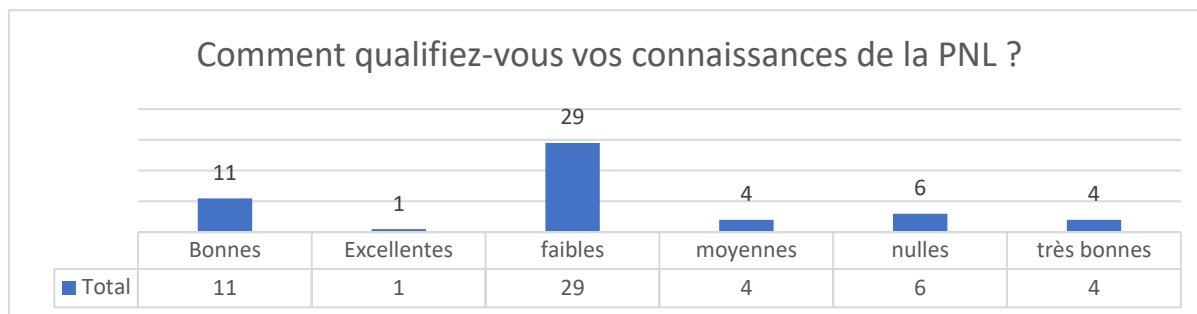
Tab3 Les personnes formées au coaching

Les différents domaines représentés dans mon étude sont : l'addiction, l'insertion socioprofessionnelle, le handicap (physique et mental), l'enfance (crèche, école, foyers d'accueil), l'adolescence (foyers d'accueil, insertion), la formation (des professionnel.le.s) et le service social. Le travail social est donc bien représenté. Il manquerait le domaine de la vieillesse.

Domaines d'action professionnelle							
	Addiction	Handicap	Insertion socioprofessionnelle	Formation	Enfance	Adolescence	Service social
PNL	4	5	1	2	1	2	
Gestalt Thérapie	1		1				
Praticien formateur		1					
Problem Solvin							1
Analyse transact.	1	1	1				
Analyse intégrative	1						
Systémique				1			1
TTC	1						
Coach de personnes						1	
Coach				1			
Méthodologie de projet						1	

Tab 4 Domaines d'action professionnelle

Sur les 55 répondants, 1 personne dit avoir d'excellentes connaissances de la PNL, 4 personnes estiment avoir de très bonnes connaissances. 11 personnes ont de bonnes connaissances et 4 personnes en ont de moyennes, 29 en ont de faibles et 6 personnes n'en n'ont aucune.



Tab 5 Connaissance de la PNL

Sur les 14 personnes formées en PNL, 1 personne a d'excellentes connaissances, 4 personnes ont de très bonnes connaissances, 6 personnes ont de bonnes connaissances, 1 personne a des connaissances moyennes. Cette personne est en premier lieu formée à l'analyse transactionnelle. 3 personnes ont de faibles connaissances. Pour l'une, elle est d'abord formée au problem solving.

Qualité de la connaissance de la PNL			
	Formé.e à la PNL (14 personnes)	Formés à d'autres méthodes de coaching (10)	Pas formé.e en coaching (30)
Excellentes connaissances de la PNL	1	0	
Très bonnes connaissances de la PNL	4	1	
Bonnes connaissances de la PNL	5	4	
Connaissances moyennes de la PNL	1	1	2
Faibles connaissances de la PNL	3	4	22
Connaissances nulles de la PNL			6

Tab 6 connaissance de la PNL

Sur les 24 personnes qui ont un niveau HES, 11 ont une formation en coaching (44 %) dont 6 en PNL. Sur 21 personnes formées à l'Ecole sociale, 8 sont formées en coaching (36 %) dont 6 en PNL. Sur 9 universitaires, 6 ont une formation en coaching (77 %) dont 3 en PNL.

Une personne se dit « coach de personne certifiée », une autre suit une formation continue en coaching. Deux autres considèrent que la méthodologie de projet ou le fait d'être praticien-formateur sont des méthodes de coaching, ce en quoi ils n'ont pas tort si nous considérons que ces formations permettent d'accompagner une personne vers la réalisation d'un objectif.

Une personne formée à la PNL et qui en a de bonnes connaissances a eu une mauvaise expérience avec un professeur de PNL. Son avis sur la PNL est négatif et il transparaîtra dans toute l'analyse.

10.2. Synthèse des données sur l'échantillonnage

Sur les 55 réponses obtenues se trouvent celles de mes collègues de travail qui sont presque tous PNListes (environ 5). J'ai également envoyé ce questionnaire aux personnes qui étudient la PNL en même temps que moi. Je me retrouve donc avec un échantillon un peu « truqué » car sur les 55 enquêtés, 14 sont formés à la PNL. Ceci dit, avoir l'avis de ces 14 personnes a permis de contrebalancer l'avis des 31 personnes non formées au coaching et qui ont sûrement répondu aux questions sur la PNL en se basant sur leurs connaissances très générales du coaching.

Le large éventail des méthodes de coaching mentionnées par les enquêtés, telles la méthodologie de projet ou encore la formation de praticien-formateur, démontre que le coaching est un mot vaste et que sa signification peut être très différente d'un individu à l'autre.

Sur mon échantillon, presque la moitié des professionnel.le.s valaisans (45 %) ont jugé utile de se former en coaching. Est-ce que le coaching est considéré comme un outil de travail utile ? Est-ce que le coaching est considéré comme une méthode adaptée au travail social ? Les premiers chiffres le démontrent mais d'autres questions me permettront d'affiner encore les réponses.

Les universitaires sont formés à une méthode de coaching pour 77 %, les HES pour 44 % et les ES pour 36 %. L'échantillonnage est trop petit pour conclure de manière certaine que plus le niveau d'étude dans le social est haut, plus les gens sont formés au coaching.

14 personnes sur 55 sont formées à la PNL, dont 4 qui disent en avoir de faibles ou de moyennes connaissances. Soit elles sont au début de leur formation, soit elles considèrent comme formation un cours qui n'aurait que survolé la PNL. Mon questionnaire ne permet malheureusement pas de le déterminer.

Sur les 55 répondants, 33 personnes ont de moyennes ou faibles connaissances de la PNL et 6 n'en ont aucune. La PNL est donc méconnue pour 63 % des enquêtés.

Les personnes qui ont une formation en coaching autre que la PNL connaissent la PNL sauf 5 personnes qui disent en avoir de faibles connaissances, soit 38 %. Ce n'est parce que l'on est formé en coaching que l'on connaît bien la PNL.

Suite à ces données qui décrivent mon échantillon, je m'intéresse maintenant aux représentations sur la PNL des professionnel.le.s valaisan.ne.s.

11. Analyse des données sur les représentations de la PNL

En introduction à l'analyse qui va suivre, voici déjà quelques renseignements généraux sur la PNL en travail social.

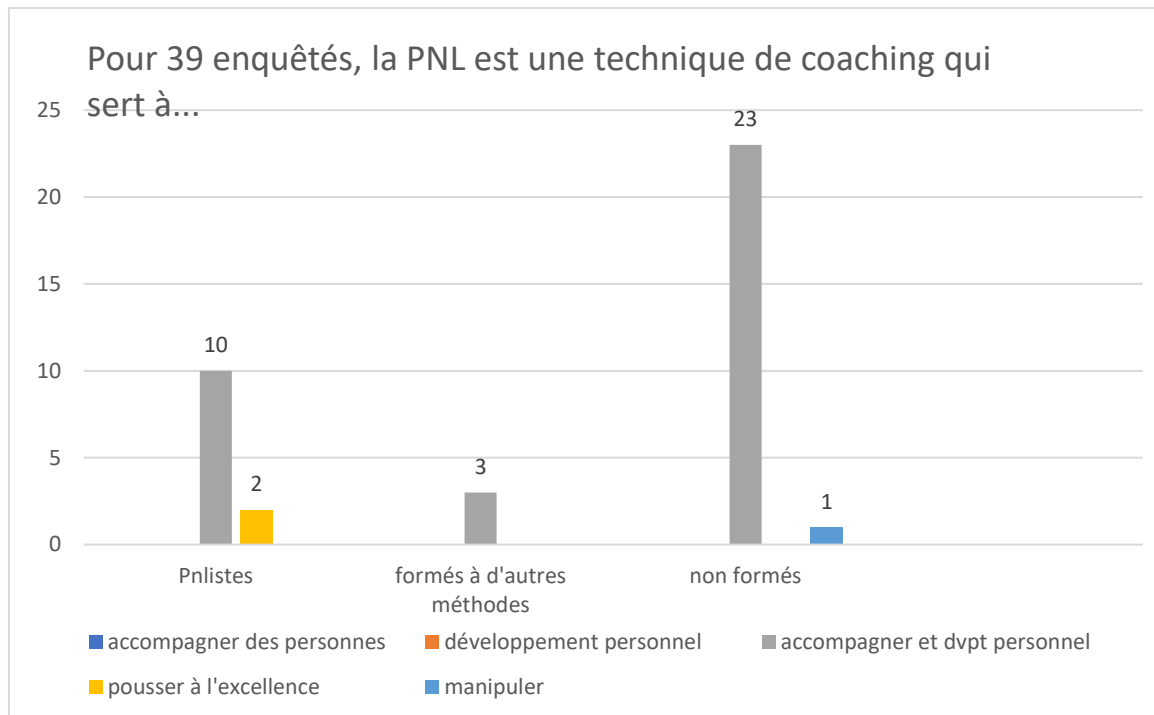
A la question : « D'après vous, la PNL est utilisée dans le travail social valaisan beaucoup, peu, pas du tout, autre ? » les enquêtés estiment à 83.9 % que la PNL est peu utilisée en travail social.

A l'affirmation : « La PNL est une méthode d'accompagnement comme une autre. » 3 enquêtés répondent que la PNL n'est pas une méthode de coaching comme une autre mais plutôt de qualité supérieure. 7 autres personnes répondent que la PNL n'est pas une méthode comme une autre mais dans le sens péjoratif. J'ai pu définir ceci en recoupant les réponses à cette affirmation et les remarques émises par ces personnes. Par exemple, une personne qui pense que la PNL n'est pas une méthode de coaching comme les autres dit : « les outils de la PNL me paraissent intéressants ; les expériences que j'ai eu l'occasion de voir me le paraissent beaucoup moins. » ou une autre qui estime que la PNL est très utile en travail social.

A l'affirmation : « La PNL est humaniste. » 11 personnes répondent que non. Les remarques de ces 11 personnes évoquent une certaine méfiance par rapport à la PNL : outil qui manque de finesse – la PNL vise à manipuler une personne – la PNL c'est plusieurs outils réunis ensemble sous une bannière – la PNL est une pseudo-science – mauvaise expérience – ce n'est pas sérieux, etc. Sur ces 11 personnes, 6 personnes sont formées à d'autres méthodes de coaching que la PNL, 2 sont formées à la PNL, dont une qui dit avoir de faibles connaissances et 3 personnes n'ont pas de formation en coaching.

Entrons maintenant dans le vif du sujet en s'intéressant de manière plus fine aux représentations des enquêtés sur la PNL.

Pour 39 répondants, la PNL est une technique de coaching. Afin de mieux saisir ce que représente pour ces enquêtés l'expression « technique de coaching » je leur ai également demandé quelles sont les visées de la PNL. Pour 12 d'entre elles, il s'agit d'accompagner les personnes, pour 20 personnes, il s'agit d'accompagnement et de développement personnel, pour 2 personnes il s'agit de pousser à l'excellence, pour 1 personne, la PNL sert à manipuler et pour 4 personnes au développement personnel. Sur ces 39 personnes, 24 ne sont pas formées en coaching.



Tab 7 La PNL sert à ...

4 personnes, toutes formées à d'autres méthodes de coaching pensent que la PNL est un outil. Leurs commentaires sont parlants :

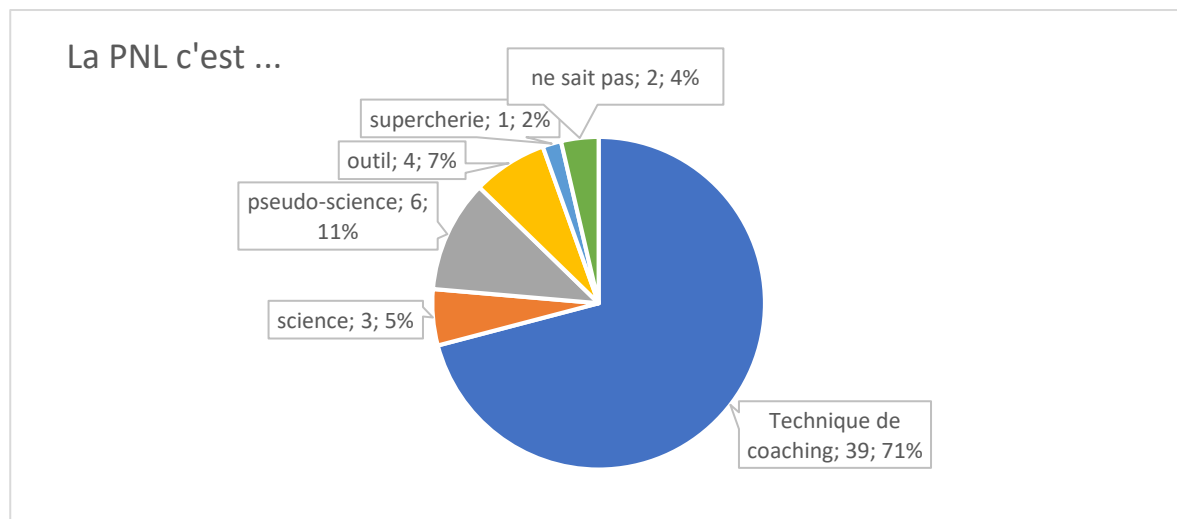
- ✚ Outil parmi d'autres qui manque de finesse
- ✚ Outil puissant mais dangereux
- ✚ Outil thérapeutique, risque de manipulation
- ✚ Outil ancré dans l'esprit humain.

6 personnes qualifient la PNL de pseudo-science. Elles ont toutes un avis mitigé sur la PNL. Voici leurs commentaires :

- ✚ « Mauvaise expérience avec un professeur »
- ✚ « J'apprécie plus d'autres méthodes »
- ✚ « J'ai eu des cours sur la PNL à la HES et n'ai pas été conquise par cette méthode »
- ✚ « Ce n'est pas sérieux. »
- ✚ « Je n'y "crois" pas »
- ✚ « Au cours de ma formation en travail social j'ai régulièrement entendu parler de PNL en termes de manipulation (bruits venant à la fois des profs et des étudiants) »

3 personnes nous disent que la PNL est une science, dont une seule formée en PNL. Les deux autres personnes sont pour l'une formée en coaching et l'autre non.

3 personnes ne savent pas comment classer la PNL et une personne la qualifie de supercherie. Le commentaire de cette dernière personne est le suivant : « je trouve cette méthode un peu capilotractée », autrement dit, tirée par les cheveux.



Tab 8 La PNL c'est...

Plusieurs faits ressortent de ces chiffres. Les PNListes ne considèrent pas le PNL comme une science. C'est donc que cette notion ne transparaît pas dans les formations. On peut en déduire que les formations présentent la PNL comme outil de coaching et ne font pas mention des fondements scientifiques de la PNL.

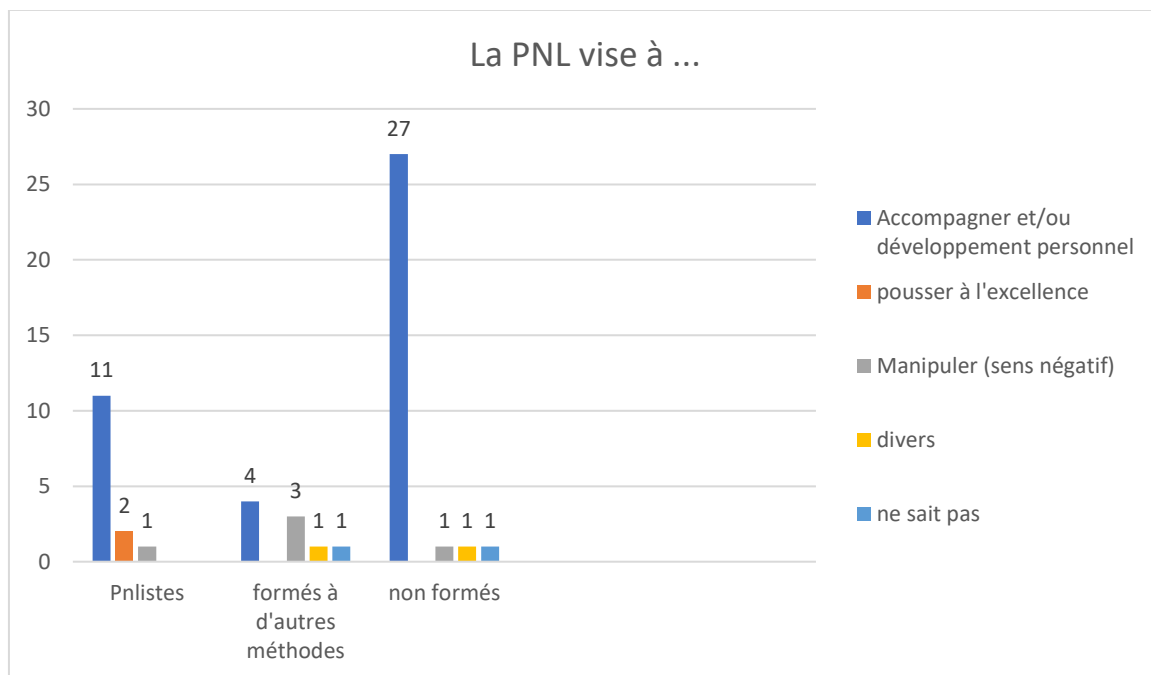
Les personnes formées à d'autres méthodes de coaching sont plus critiques à l'égard de la PNL, qui, pour 5 d'entre elles (la moitié) n'est qu'un outil, qui plus est dangereux.

Les personnes non formées en coaching, qui ont toutes des connaissances de la PNL entre nulles et moyennes, considèrent en grande majorité que la PNL est une méthode de coaching. Mais qu'est-ce le terme « méthode de coaching » représente pour elles ? Pour 36 d'entre elles, une méthode de coaching sert à accompagner des personnes et au développement personnel. 2 personnes disent que la PNL vise à pousser une personne vers l'excellence et une personne dit que la PNL vise à manipuler une personne. Ceci démontre une connaissance de la PNL qui ne la dévalorise pas. J'émetts cependant cette hypothèse : les non-formé répondent peut-être en se basant sur la connaissance générale qu'ils ont du coaching et non sur la PNL elle-même. De ce fait, ils prouvent qu'ils classent la PNL dans les méthodes de coaching et qu'ils accordent à cette dernière les mêmes visées que n'importe quelle autre méthode de coaching. Dans tous les cas, ils n'en n'ont pas une représentation négative.

Si donc, pour la plupart des enquêtés, la PNL sert à accompagner et au développement personnel, deux personnes disent ne pas savoir à quoi sert la PNL. Deux personnes disent que les visées dépendent du coach. Ces deux personnes sont formées à la Gestalt et à l'analyse transactionnelles. 5 personnes parlent de visées manipulatoires dans le sens négatif du terme. La manipulation, mais cette fois-ci dans le sens positif du terme est évoquée par 3 personnes. Voici la remarque d'une de ces personnes :

« Manipuler une personne, accompagner une personne, se développer au niveau personnel, se soigner, Pousser une personne à l'excellence, Remarque : les outils efficaces servent à beaucoup de choses... ça dépend de l'objectif du bénéficiaire et de la compétence du coach. »

A travers cette remarque, on peut constater que le terme « manipuler » représente pour cette personne un moyen d'accompagner une personne vers son épanouissement, même si dans le même temps, elle est consciente que manipuler peut servir à des objectifs négatifs.



Tab 9 La PNL vise à ...

En majorité, les visées de la PNL sont donc connues et bien jugées. J'émetts cependant la même hypothèse que précédemment : les non-formés répondent peut-être en se basant sur la connaissance générale qu'ils ont du coaching et non sur la PNL elle-même. La réponse à la question suivante tend à corroborer cette hypothèse puisque, si un coaching en PNL leur était proposé, 34 % des enquêtés se renseigneraient avant sur la PNL et sur la réputation du coach, 14 % hésiteraient tandis que 11 % refuseraient, soit au total 59 % des enquêtés qui émettent une réserve contre 41 % qui accepteraient.

Si on m'offre un coaching...			
	PNListes	Formés à d'autres méthodes de coaching	Pas formés
J'accepte	7	4	12
J'hésite	1	3	4
Je refuse	1	1	4
Je me renseigne sur la PNL et la réputation du coach	2	5	11
total	11	13	31

Tab 10 Si on m'offre un coaching en PNL...

8 personnes mettent en cause, à travers leurs remarques, le coach. On peut supposer qu'elles n'ont pas une confiance aveugle dans la qualité des certifications.

Les raisons des 6 qui refusent un coaching en PNL sont les suivantes : je ne veux pas perdre mon temps – je ne suis pas convaincu par la méthode – je n’y « crois » pas – méthode psychologisante et manipulatrice – méthode « capilotractée » (tirée par les cheveux) - ce n’est pas sérieux – je ne connais pas la PNL. Le PNListe qui refuse le coaching est la personne formée qui dit avoir eu une mauvaise expérience avec un professeur de PNL.

Les 8 personnes hésitantes nous donnent les raisons suivantes : pas assez informée ni convaincue – mauvaise impression lors d’une première approche – expérimentation avec des succès divers – la méthode ne correspond pas à ma vision de l’humain – je ne suis pas conquis par la méthode – j’apprécie plus d’autres méthodes – j’ai entendu parler de manipulation – risque de manipulation.

Cette question est différente des autres questions qui font appel aux connaissances générales des enquêtés. Celle-ci implique directement les enquêtés. Et la réponse est plus nuancée puisque 32 personnes se renseignent avant, hésitent ou refusent, laissant transparaître une certaine méfiance de la PNL. Seules 12 personnes non formées au coaching accepteraient, donc 19 personnes non-formées se renseignent avant, hésitent ou refusent. La PNL, c’est bien...pour les autres.

Voici maintenant les avis des enquêtés sur les trois affirmations suivantes. Je les regroupe car elles traitent toutes de l’efficacité de la PNL :

1. La PNL permet un changement rapide
2. La PNL permet un changement durable
3. La PNL permet de régler une problématique comportementale.

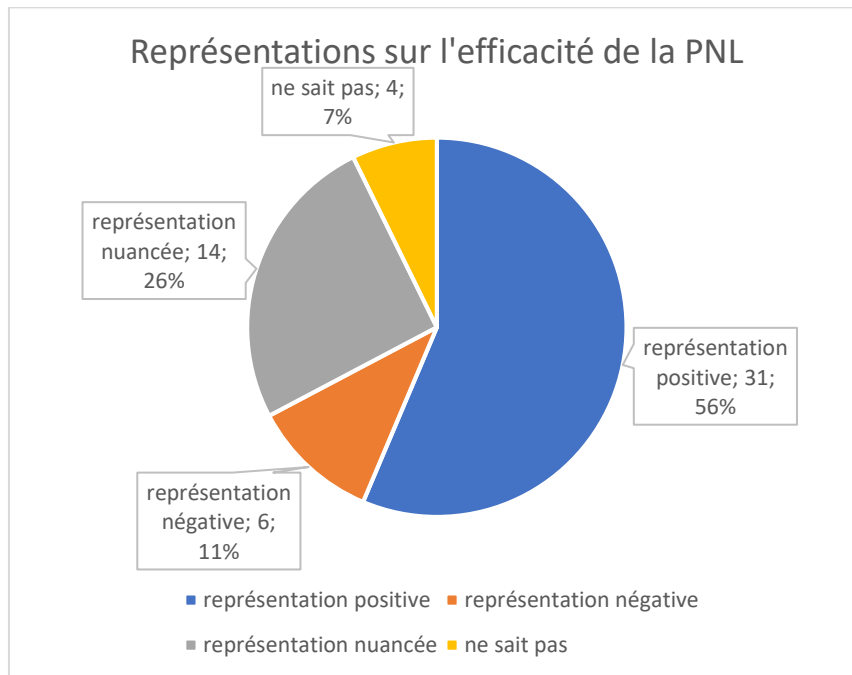
23 personnes sont d’accord avec les trois affirmations, soit 42 % des enquêtés ont une représentation positive sur l’efficacité de la PNL : 3 personnes sont formées à d’autres méthodes de coaching, 10 personnes sont formées à la PNL et 10 personnes ne sont pas formées. Sur ces 10 personnes, 2 personnes qualifient leurs connaissances de la PNL de moyennes, les autres en ont des connaissances faibles. Elles peuvent cependant répondre à ces questions puisqu’elles n’ont pas choisi l’option « je ne sais pas ». Sur le total des personnes non-formées au coaching (31), c’est donc le 32 % qui a une représentation positive de l’efficacité de la PNL.

4 personnes, toutes ayant des connaissances faibles de la PNL répondent à ces trois affirmations : « je ne sais pas », soit 7 % des enquêtés qui n’ont pas de représentation à ce sujet.

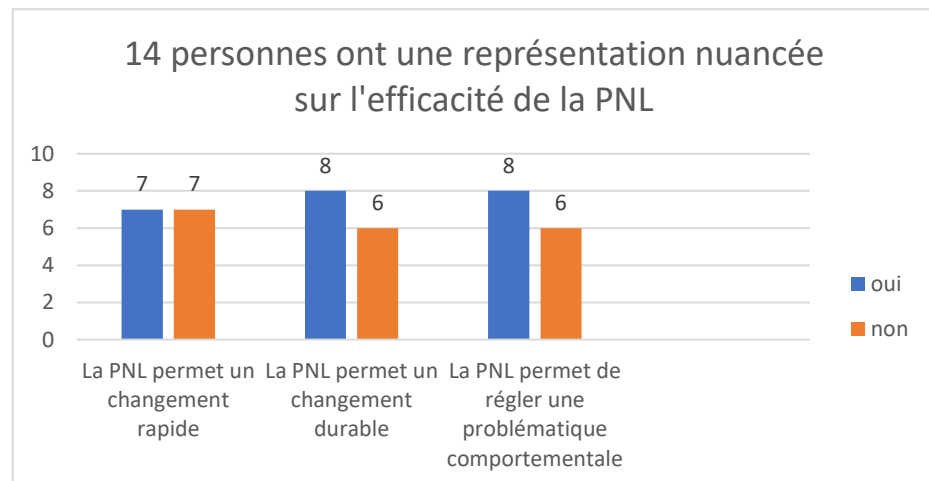
5 personnes ne sont pas d’accord avec ces trois affirmations : le PNListe qui n’aime pas cette méthode, 2 personnes formées à d’autres méthodes de coaching et 2 personnes non formées, soit 9 % des enquêtés ont une représentation négative de l’efficacité de la PNL.

9 personnes ont utilisé un « ne sais pas » sur au moins une des affirmations, 5 non formés et 4 formés à d’autres méthodes. Sur ces 9 personnes, une a une représentation négative, les 7 autres ont une représentation positive. Je les rajoute aux personnes qui répondent oui ou non aux trois affirmations.

14 personnes, (1 PNL, 4 autres et 9 non formés) ont donc une représentation de l'efficacité de la PNL nuancée. La PNL permet un changement rapide obtient 7 oui et 7 non. La PNL permet un changement durable obtient 8 oui et 6 non et la PNL permet de régler une problématique comportementale obtient 8 oui et 6 non. Le PNListe qui considère qu'il a de bonnes connaissances en PNL ne pense pas que la PNL permet un changement rapide et durable. Par contre, il pense qu'elle permet de régler une problématique comportementale.



Tab 11 Représentation sur l'efficacité de la PNL



Tab 12 Représentations sur l'efficacité de la PNL

Je me penche maintenant sur les questions liées aux risques pour le coaché. Dans cette problématique, j'utilise le mot « manipulation » car il en est beaucoup question en PNL. Cependant, ce mot est à prendre avec des pincettes. En effet, pour les uns, la manipulation peut être positive. Je l'ai démontré dans le chapitre sur les visées de la PNL. Elle est un outil pour permettre un changement souhaité de comportement. D'autres n'envisagent pas cette possibilité et le mot manipulation a une connotation négative. Dans mon questionnaire, en recoupant les données, je peux définir que sur les

27 personnes évoquant la manipulation, 14 personnes disent dans le même temps que cela ne comporte pas de risque pour le client. Elles reconnaissent donc que la PNL permet de manipuler pour le bien du client. Sur ces 14 personnes, 5 sont formées en PNL, 2 sont formées à d'autres méthodes de coaching et 7 ne sont pas formées. 12 personnes disent que la PNL permet de manipuler et que dans le même temps, cela comporte un risque pour le coaché. Sur ces 12 personnes, 6 sont formées à d'autres méthodes de coaching et qualifient toutes la PNL d'outil ou de pseudo-science. 2 sont formées à la PNL. Il y a bien sûr le PNListe qui n'aime pas cette méthode et une autre qui dit « Pour moi ce n'est pas la méthode qui correspond le mieux avec ma vision de l'humain ». 4 ne sont pas formées en coaching et sont méfiantes face à la PNL.

Pour 23 autres personnes, la PNL ne permet pas de manipuler et n'implique pas de risques pour le coaché. 5 personnes ne savent pas répondre à cette question. Elles ne sont pas mentionnées dans le tableau ci-dessous.

Manipulation / risque				
	Permet la manipulation		Ne permet pas la manipulation	
	Comporte des risques pour le coaché	Ne comporte pas de risque	Comporte des risques pour le coaché	Ne comporte pas de risque
PNListe	2	5	0	7
Autres méthodes de coaching	6	2	0	2
Non formés	4	7	2	12
Total	12	14	2	21
	NB : 1 ne sait pas			

Tab 13 Manipulation/risque en PNL

La moitié (49 %) des enquêtés pensent que la PNL permet de manipuler et pour 44 % d'entre eux, cela comporte un risque pour le coaché.

L'autre moitié (51 %) pensent que la PNL ne permet pas de manipuler et pour 91 % d'entre elles, la PNL ne comporte pas de risques pour le coaché. Les deux personnes qui ne pensent pas que la PNL permet de manipuler mais qui dans le même temps parlent d'un risque pour le coaché ne sont pas formées en coaching. Il semblerait que cette méfiance provient du code éthique de la PNL. En effet, elles ont des représentations positives quant à l'efficacité de la PNL, elles pensent que n'importe qui ne peut pas être coach et que les formations permettent d'acquérir des compétences. Par contre, elles estiment qu'il faut, en plus du code de déontologie du travail social, que la PNL ait son propre code éthique.

Sur cette question évoquant la manipulation, les gens sont donc très partagés : (49 % -51 %), les PNListes également puisqu'une moitié pense que la PNL permet la manipulation et l'autre moitié pense que non.

Les affirmations suivantes parlent de la formation de coach en PNL. Je les traite de manière combinée car l'une et l'autre se complètent. Cela me permet d'avoir une meilleure compréhension des réponses des enquêtés.

1. N'importe qui peut être coach en PNL
2. La formation en PNL permet d'acquérir des compétences

9 personnes pensent que n'importe qui peut être coach en PNL dont 5 PNListes, 2 personnes formées à d'autres méthodes et 2 personnes non formées. Mais dans le même temps, sur ces 9 personnes, 8 disent que la formation en PNL permet d'acquérir des compétences. J'en conclus que pour ces personnes, les formations sont bonnes mais pas la certification. La 9^{ème} est le PNListe fâché contre la PNL.

Questions sur la formation en PNL				
	N'importe qui peut être coach		Pas n'importe qui peut être coach	
	La formation permet d'acquérir des compétences	La formation ne permet pas d'acquérir des compétences	La formation permet d'acquérir des compétences	La formation ne permet pas d'acquérir des compétences
PNListes	4	1	10	0
Formées au coaching	2	0	7	1 je ne sais pas
Pas formés	2	0	22	1 je ne sais pas
Total	8	1	39	2

Tab 14 La formation en PNL

Pour 41 personnes, pas n'importe qui peut devenir coach et les formations permettent d'acquérir des compétences. 5 personnes répondent qu'elles ne savent pas.

Afin de compléter cette analyse de la représentation de la PNL pour les professionnel.le.s, voici ce qu'ils ou elles répondent aux trois affirmations suivantes :



La PNL en travail social fait peur aux professionnels

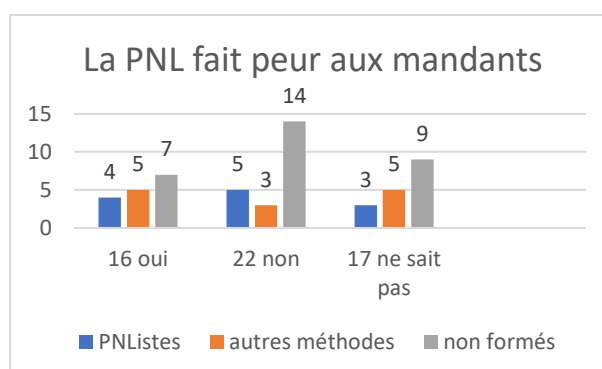
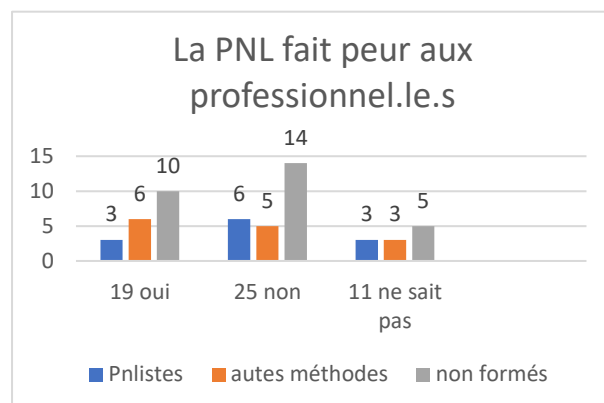
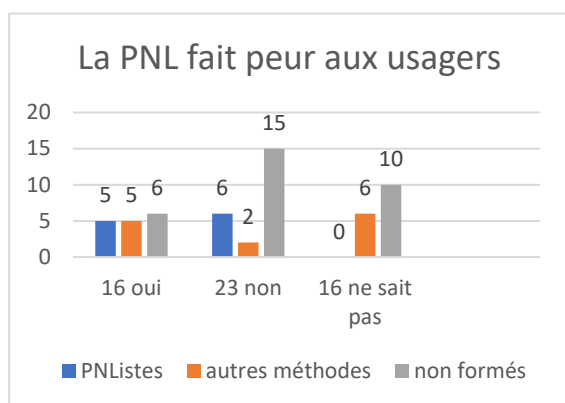
La PNL en travail social fait peur aux usagers

La PNL en travail social fait peur aux mandants

16 personnes pensent que la PNL fait peur aux usagers. A égalité, 16 personnes ne savent pas répondre et 23 personnes pensent que la PNL ne leur fait pas peur.

19 personnes pensent que la PNL fait peur aux professionnel.le.s. 11 personnes ne savent pas répondre et 25 personnes pensent que la PNL ne leur fait pas peur.

16 personnes pensent que la PNL fait peur aux mandants, 17 ne savent pas et 22 pensent que non.



Tab 15 La PNL fait peur...

Ces données sont serrées. C'est une petite majorité des enquêtés qui pensent que la PNL ne fait pas peur. 30 % des enquêtés pensent que la PNL fait peur, ce qui est quand même un pourcentage élevé. Le nombre élevé de « ne sait pas » peut démontrer le fait que la question de la PNL n'est pas un sujet de discussion entre les enquêtés et les usagers, les professionnel.le.s, les mandants.

11.1. Synthèses sur les représentations de la PNL

Perception générale

La PNL est peu utilisée en travail social pour 83.9 %. 44 personnes sur 55 pense que la PNL est humaniste. Pour 76 % des enquêtés, la PNL est reconnue comme étant une technique de coaching et pour la majorité d'entre eux, elle sert à accompagner une personne et/ou au développement personnel. Une majorité de personnes non formées au coaching répondent ainsi et j'émetts l'hypothèse, puisqu'elles ne connaissent pas bien la PNL qu'elles transposent sur elle les qualités de n'importe quelle autre méthode de coaching. Elle est donc bien jugée par une majorité des enquêtés.

Seules 3 personnes qualifient la PNL de science. Serait-ce que lors des formations, la PNL est présentée comme une technique de coaching et pas du tout dans sa globalité scientifique ? Ceci rejoindrait ce que disent les critiques sur les formations à la PNL.

11 personnes considèrent la PNL de pseudo-science ou d'outil dangereux, voir même de supercherie. A noter que les personnes les plus critiques face à la PNL sont les coaches formés à d'autres méthodes de coaching.

L'efficacité de la PNL

56 % des personnes jugent la PNL efficace (elle permet un changement rapide, durable et permet de régler les problématiques comportementales) contre 11 % qui la jugent inefficace. 26 % ont une représentation de son efficacité nuancée mais sur ces 26 %, une légère majorité à une vision plus positive que négative.

La formation

9 personnes dont 5 qui sont des PNListes, nous disent que n'importe qui peut être coach en PNL. Mais toutes (sauf le PNListe fâché) jugent que la formation permet d'acquérir des compétences. Ces personnes feraient donc confiance aux formations mais pas la certification. 41 personnes font confiance et aux formations et à la certification, donc une large majorité.

La manipulation

Lorsque j'aborde la question de la manipulation, les réponses se font plus nuancées et les écarts de pourcentage s'amenuisent : 49 % pensent que la PNL permet de manipuler et 51 % pensent que non. La question de la manipulation est donc liée à la PNL pour presque la moitié des enquêtés. Lier la question de la manipulation avec celle des risques encourus par le coaché me permet de dire que pour 25 % des enquêtés, le mot « manipulation » est connoté négativement. En effet, ce mot, souvent utilisé en PNL peut aussi être pris dans le sens positif : la PNL permet de manipuler le coaché dans le but de l'amener vers un mieux-être. La manipulation devient dans ce cas un outil éthique.

Lorsque l'on implique les enquêtés en leur proposant un coaching en PNL, 34 % des enquêtés se renseigneraient avant sur la PNL et sur la réputation du coach, 14 % hésiteraient tandis que 11 % refuseraient, soit au total 59 % des enquêtés qui émettent une réserve contre 41 % qui accepteraient.

Le dernier point du paragraphe ci-dessus, traitant de la peur, démontre que si la PNL est plutôt bien vue par les enquêtés, lorsque ils projettent l'idée de la PNL sur les usagers, les autres professionnel.le.s ou sur les mandants, 30 % d'entre eux pensent que la PNL inspire la peur. 26 % des personnes répondent qu'elles ne savent pas répondre à ces questions. La PNL n'est donc pas un sujet abordé dans le cadre de leur travail. Restent 44 % qui pensent que la PNL ne fait pas peur.

12. Analyse des données relatives à l'éthique en PNL

Plusieurs questions de mon enquête se rapportent à l'éthique. La synthèse des réponses obtenues permettra d'affiner la compréhension des représentations.

A la question : « pensez-vous que la PNL obéit à un cadre éthique ? » 3 personnes répondent qu'elles ne sont pas du tout d'accord et 7 personnes qu'elles ne sont plutôt pas d'accord. Les 3 personnes qui ne sont pas du tout d'accord sont pour l'une formée à la PNL mais ayant eu une mauvaise expérience, pour l'autre formée à la gestalt et qui qualifie la PNL d'outil puissant mais dangereux et pour la 3^{ème}, quelqu'un qui n'est pas formé en coaching et qui pense que la PNL est une supercherie. Pour les 7 autres

personnes, 3 sont formées à d'autres méthodes de coaching, 2 en PNL et 2 ne sont pas formées. Toutes mettent en évidence le fait que la PNL permet la manipulation et que l'éthique dépend du coach. 8 personnes, toutes non formées au coaching répondent qu'elles ne savent pas et les 37 autres personnes pensent que la PNL obéit à un cadre éthique, donc une majorité de 67 %.

La PNL obéit à un cadre éthique					
	Pas du tout d'accord 6 %	Plutôt pas d'accord 13 %	D'accord/plutôt d'accord 36 %	Tout à fait d'accord 31 %	Ne sait pas 14 %
Pnlistes	1	2	7	5	
Formés à d'autres méthodes de coaching	1	3	5	0	
Non formés	1	2	8	12	8
Total	3	7	20	17	8

Tab 16 La PNL obéit à un cadre éthique

A l'affirmation suivante : « La PNL en travail social n'a pas besoin d'un cadre éthique, le code de déontologie du travail social suffit » 9 personnes ne savent que répondre. 11 personnes pensent que oui. Les autres enquêtés, soit 35 personnes estiment que, malgré le cadre déontologique professionnel, la PNL doit offrir son propre cadre.

La PNL en travail social n'a pas besoin d'un cadre éthique, le code de déontologie du travail social suffit			
	Oui 20 %	Non 64 %	Ne sait pas 16 %
Pnlistes	3	7	2
Formés à d'autres méthodes de coaching	4	8	1
Non formés	4	20	6
Total	11	35	9

Tab 17 Le code de déontologie en PNL

J'ai également abordé la question de la performance. Est-ce que la PNL pousse la personne coachée à la performance ? Comme je l'ai mentionné dans ma partie théorique en citant Baptiste Rappin, le mot « performance » peut être jugé comme non venu dans la travail social puisqu'il fait référence à la société élitiste dont sont exclus les usagers du travail social. A la question de savoir si la PNL pousse à la performance, 9 personnes ne savent pas, toutes non formées au coaching sauf 1. 29 personnes pensent que non (8 autres, 7 pnl et 14 non) et 17 personnes pensent que oui (5 pnl, 4 autres et 8 non). Est-ce que cette dernière catégorie, qui pense que la PNL pousse à la performance, estime que la PNL a sa place en travail social ? Seulement 1 personne ne sait pas, toutes les autres estiment que la PNL a sa place en travail social. Serait-ce que pour ces 17 personnes, performance et travail social ne sont pas antinomiques ?

12.1. Synthèse par rapport à l'éthique de la PNL

67 % des personnes pensent que la PNL obéit à un cadre éthique.

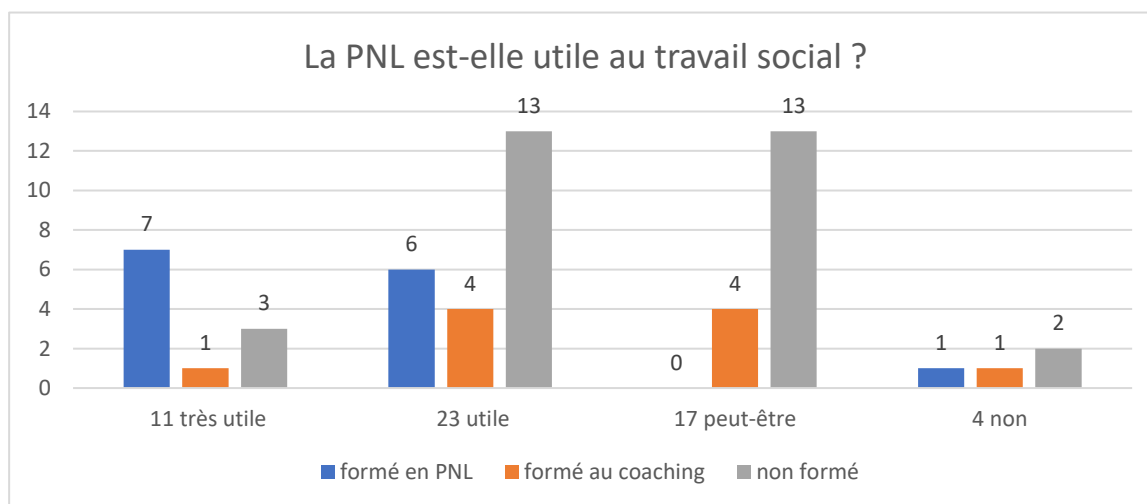
64 % des personnes pensent qu'en travail social, la PNL doit quand même obéir à son propre cadre éthique, en plus de celui de la profession.

Pour 31 % des personnes, performance et travail social ne sont pas antinomiques.

13. Analyse des réponses portant sur la PNL dans la professionnalité des travailleurs et travailleuses sociales.

A l'affirmation : « La PNL n'a pas sa place en travail social. » 5 personnes répondent qu'en effet, elle n'a pas sa place. Parmi ces personnes, il y a le PNListe fâché évoqué en préambule. Les autres personnes ne sont pas formées à une méthode de coaching et juge cette méthode comme une pseudo-science, voir même une supercherie pour l'une.

La PNL est jugée très utile en travail social par 11 personnes, utile par 23 personnes. 17 personnes sont indécises et répondent « peut-être ». 4 personnes pensent que non, la PNL n'est pas utile en travail social.

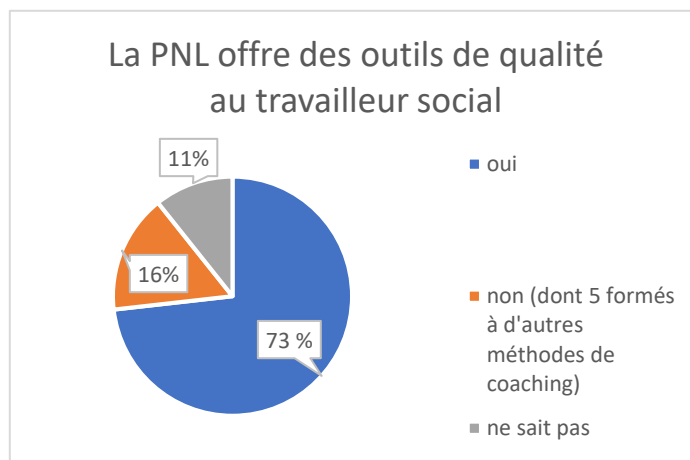


Tab 18 La PNL est-elle utilisée en TS ?

Les PNListes trouvent tous la méthode très utile à utile (sauf le PNListe qui n'aime pas la méthode). Au total, 34 personnes, soit 61 % des enquêtés pensent que la PNL est utile en travail social. Restent 31 % d'indécis et 7 % qui pense que la PNL n'est pas utile en travail social.

Pour toucher directement à la professionnalité des enquêtés, j'ai posé l'affirmation suivante : « La PNL offre au travailleur social des outils de qualité » 6 personnes ne

savent pas répondre, 9 personnes pensent que la PNL n'offre pas des outils de qualité. Sur ces 9 personnes, 5 sont formées à d'autres méthodes de coaching. 41 personnes pensent que la PNL est un outil de qualité en travail social.



Tab 19 La qualité des outils de la PNL

Pour affiner l'analyse sur la qualité de l'outil, les enquêtés ont également répondu aux affirmations suivantes :

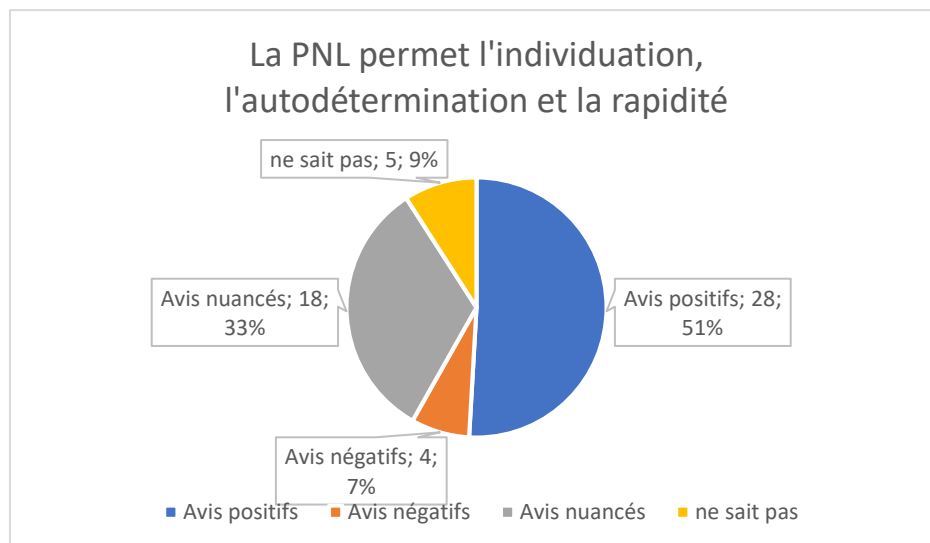
- ✚ La PNL répond de manière individuelle aux problématiques des personnes
- ✚ La PNL favorise l'autodétermination
- ✚ La PNL permet d'obtenir les résultats souhaités de manière rapide

Ces affirmations découlent des concepts théoriques développés dans mon travail : individuation, autodétermination et marchandisation.

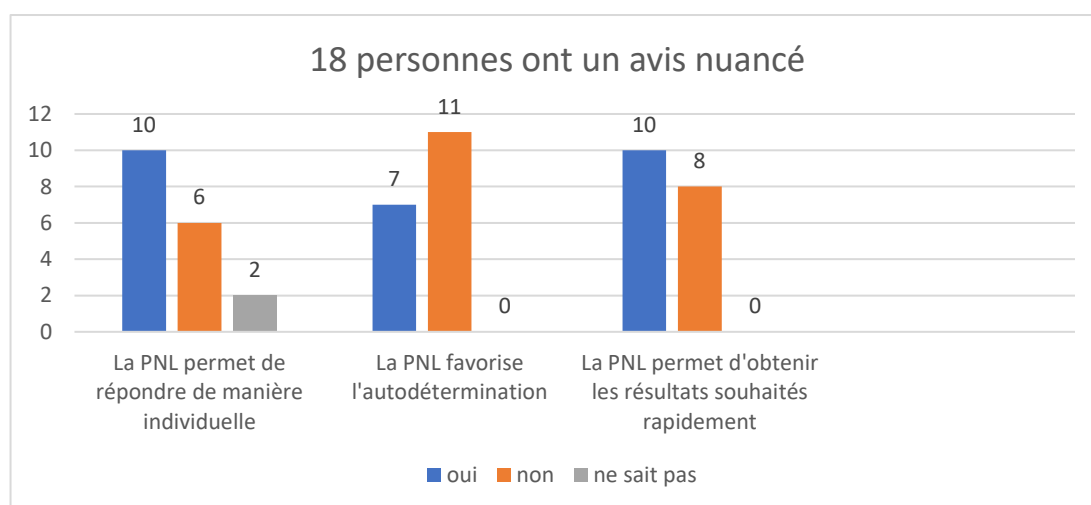
20 personnes sont d'accord avec les trois affirmations. (7 PNListes, 4 autres méthodes de coaching et 9 non formées) 3 personnes (1 PNListe, 1 autres méthodes de coaching et 1 non formée) ne sont pas d'accord et 5 personnes répondent au trois affirmations qu'elles ne savent pas. (1 autres méthodes de coaching et 4 non formées)

8 personnes ne savent pas répondre à l'une des affirmations mais répondent positivement aux autres. Je les rajoute aux 20 personnes. 1 personne ne sait pas répondre à l'une des affirmations et répond négativement aux autres. Je la rajoute au 3 personnes qui ne sont pas d'accord avec les affirmations.

18 personnes ont des avis nuancés (3 PNListes, 5 autres méthodes de coaching et 9 non formés) : « La PNL répond de manière individuelle aux problématiques des personnes obtient 10 oui, 6 non et 2 « je ne sais pas ». « La PNL favorise l'autodétermination » obtient 7 oui et 11 non. « La PNL permet d'obtenir les résultats souhaités de manière rapide » obtient 10 oui et 8 non.



Tab 20 Individuation - autodétermination et rapidité



Tab 21 Individuation - autodétermination et rapidité

13.1. Synthèse des réponses portant sur la PNL dans la professionnalité

61 % des enquêtés pensent que la PNL est utile en travail social, 31 % ne savent pas et 7 % jugent la PNL inutile en travail social. 50 personnes sur 55 estiment que la PNL a sa place dans le travail social

73 % pensent que la PNL est un outil de qualité dans le travail social, contre 16 % qui disent non et 11 % d'indécis.

51 % des répondants sont d'accord avec le fait que la PNL permet de répondre de manière individuelle, de favoriser l'autodétermination et d'obtenir des résultats rapidement. 7 % ne sont pas d'accord avec ces affirmations et 5 % ne savent pas si ces affirmations sont vraies ou fausses. Il reste 33 % des personnes qui ont un avis nuancé sur ces questions. A l'intérieur de ces 33 %, les avis sont plutôt positifs sur la question de l'individualisation de la réponse et sur la question de la rapidité des résultats. Par contre, ils sont plutôt négatifs sur le fait que la PNL favorise l'autodétermination. Est-ce que la présence d'un coach donne l'impression qu'il n'y a plus d'autodétermination possible, autrement dit que c'est le coach qui détient le pouvoir dans la relation ?

Dans l'ensemble, la PNL est donc bien accueillie dans le travail social. Les travailleurs et travailleuses sociales pensent en majorité que la PNL peut améliorer leur professionnalité.

14. Résultats

Pour pratiquer l'analyse, j'ai parfois dû interpréter certaines réponses qui me paraissaient peu claires. Je l'ai fait en me référant à l'ensemble du questionnaire concerné pour mieux comprendre la vision de la PNL de l'enquêté et j'ai tâché de rester le plus objective possible.

Dans l'analyse, certaines données me font penser à certaines hypothèses. Je les ai émises car j'ai estimé qu'elles pouvaient apporter un autre éclairage aux réponses statistiques. Cependant ces hypothèses ne sont pas vérifiées.

J'ai évidemment tâché de construire le meilleur questionnaire possible, Cependant, certaines erreurs me sont apparues au moment de l'analyse : des mots utilisés, trop vagues comme par exemple la longueur de la formation, donnée trop subjective ou encore deux notions dans un seul choix de réponse : je me renseigne sur la PNL et sur la réputation du coach. Ces erreurs ont rendu inexploitable ces données. Une autre erreur commise m'a posé quelques problèmes : le manque de précision de la question concernant la formation en coaching. J'aurai dû demander des précisions sur cette formation afin de pouvoir définir la qualité de la formation suivie. Certains enquêtés par exemple disent avoir une formation en PNL mais dans le même temps, en avoir de faibles connaissances. Que considèrent-ils comme une formation : un stage de deux jours, un cours durant leur formation professionnelle ? Je n'ai pas eu les données pour pouvoir y répondre. Pourtant, j'aurai gagné, en posant mieux cette question, des renseignements précieux sur la formation en PNL, élément clé de la controverse. J'ai encore commis une autre erreur au niveau de la formation en posant l'affirmation : « la formation en PNL permet d'acquérir des compétences. » Toute formation permet d'acquérir des compétences. Ce que je voulais savoir, c'est si la formation en PNL permet de former de bons coaches. Il y aurait aussi eu deux questions-clé qui sont à la base de vives critiques de la PNL : les présupposés et le behaviorisme de la méthode. Je me rends compte, à la fin de l'analyse, que je n'ai pas questionné sur ces points. Dans le même temps, ces éléments font appel à des connaissances spécifiques de la PNL. Pour aborder ces points dans mon enquête, j'aurai dû donner des explications théoriques préalables, ce qui induit une possible manipulation du public-cible.

Remarque à propos des questions à échelle de rang : pour beaucoup d'affirmations posées dans mon questionnaire, l'enquêté pouvait choisir les réponses : « pas du tout d'accord, pas d'accord, d'accord, tout à fait d'accord ». Je n'ai pas exploité ces données car j'ai estimé que le travail demandé ne valait pas la peine face aux résultats que j'aurai obtenus, qui n'auraient pas apporter grand-chose de plus à mon analyse, si ce n'est d'en compliquer la lecture. J'ai donc traité de la même manière les « pas du tout d'accord » et « pas d'accord », etc.

Sur les conseils de ma directrice de travail, j'ai posé la même question à deux endroits différents du questionnaire, afin de vérifier la validité des réponses. 4 enquêtés ne donnent pas la même réponse.

Ces quelques détails sont des erreurs de jeunesse mais dans l'ensemble, je suis satisfaite du choix de mes questions. Elles ont permis une analyse intéressante.

J'ai entrepris ce travail de bachelor en pensant que la majorité de mes collègues, soit ne connaissent pas la PNL, soit la juge de manière négative. Je leur ai soumis un questionnaire contenant les éléments qui font la controverse autour de la PNL afin de

vérifier mon impression. Je suis surprise du résultat. En effet, 16 enquêtés connaissent bien la PNL, les autres personnes, 39 au total, en ont des connaissances moyennes à nulles. Il est tout à fait possible que ces 39 personnes aient répondu aux questions sur la PNL en se basant sur leurs connaissances générales du coaching, qui est une notion bien admise dans notre société. Elles n'ont peut-être jamais entendu parler de la controverse autour de la PNL. Mais dans tous les cas, elles traitent la PNL comme une méthode de coaching à part entière, démontrant ainsi que cette méthode ne pose pas plus de questionnement qu'une autre.

Deuxième étonnement, 45 % des travailleurs et travailleuses sociales sont formées à une méthode de coaching. C'est dire que les professionnel.le.s jugent important d'acquérir des outils pour mieux accompagner les usagers et que le coaching fait partie des outils étudiés dans les formations continues.

Aux apports théoriques de ce travail, l'analyse des données me permet de répondre ceci :

La PNL est accusée d'être une pseudo-science : un mélange aléatoire de concepts scientifiques simplifiés, utilisation d'une novlangue.

Mon enquête a déterminé que seule une partie des personnes interrogées (11) pensent que cette affirmation est vraie. Pour 76 % d'entre elles, la PNL est une méthode de coaching comme une autre qui permet d'accompagner des personnes et le développement personnel.

Par contre, la PNL, dans son aspect scientifique est méconnue puisque seules 3 personnes la qualifient de science. Je suis moi-même en formation de PNL et je puis dire que j'ai pris conscience de cette scientificité en écrivant ce travail de bachelor.

La PNL est un produit marketing produisant des enjeux financiers. L'humain devient une marchandise. La PNL n'est pas éthique.

11 personnes pensent que la PNL n'est pas humaniste. J'émetts l'hypothèse qu'elles pensent plutôt à la PNL comme à une méthode commerciale. 80 % des enquêtés répondent que la PNL est humaniste.

Par rapport à l'éthique, la PNL est bien jugée. Pour 67 % des personnes, la PNL obéit à un cadre éthique. Cependant, 64 % des personnes pensent que le code de déontologie du travail social ne suffit pas lorsque l'on utilise la PNL avec les usagers. Le cadre éthique de la PNL est important. Ces chiffres peuvent vouloir dire que si la PNL est bien vue, attention, elle reste quand même une méthode à utiliser avec précaution et deux (deux codes éthiques) valent mieux qu'une.

La PNL permet de manipuler les personnes. Le coaché est un instrument à modeler.

49 % pensent que la PNL permet de manipuler, dont 25 % qui comprennent le mot « manipuler » dans son sens négatif. 51 % pensent que non. 3 personnes parlent de manipulation, mais cette fois-ci de manière positive. Elles admettent que la PNL permet de manipuler... afin d'améliorer la situation insatisfaisante du coaché.

C'est donc une petite majorité (51 % contre 49 %) qui dit que la PNL n'a pas de visées manipulatoires.

A cette notion de manipulation, je peux lier la notion de peur qu'inspire la PNL. 30 % des enquêtés pensent que la PNL fait peur, soit aux usagers, soit aux mandants, soit aux professionnels. Ce chiffre vient un peu nuancer la représentation presque idéale qu'ont les travailleurs et travailleuses sociales de la PNL. La PNL ne leur fait pas peur mais ils ou elles pensent qu'elle fait peur aux autres. 26 % ne savent comment répondre à cette question, indiquant par là que la PNL n'est pas un sujet discuté avec les usagers, les mandants ou les collègues. Il reste quand même un 44 % qui n'associe par le mot « peur » à la PNL.

Les formations et les formateurs en PNL sont de qualité très disparate et aléatoire

75 % des personnes jugent les formations en PNL bonnes. 16 % pensent que n'importe qui peut être coach. Je rajoute, pour compléter ces chiffres, que 25 % des enquêtés refuseraient ou hésiteraient à accepter un coaching en PNL. Là encore, les formations en PNL ne sont pas aussi mal jugées que pourrait laisser supposer la controverse.

La PNL est une supercherie car elle nie l'existence de l'insaisissable chez l'autre, utilise des méthodes critiquables (synchronisation, calibrage) et ne tient pas compte des contextes sociaux, économiques.

Je n'ai malheureusement posé aucune question à ce sujet, comme je l'ai mentionné précédemment. Je ne peux donc pas connaître l'avis des enquêtés sur cette question.

Je peux compléter cette conclusion en indiquant que l'utilisation de la PNL en travail social est tout à fait bien vue. La qualité de ses outils est reconnue. Les enquêtés pensent en effet en majorité que la PNL permet un changement rapide et durable, qu'elle favorise l'autodétermination et un suivi personnalisé. 61 % des enquêtés pensent que la PNL est utile en travail social, 50 personnes sur 55 estiment que la PNL a sa place dans le travail social.

51 % des répondants sont d'accord avec le fait que la PNL permet de répondre de manière individuelle, de favoriser l'autodétermination et d'obtenir des résultats rapidement.

La controverse influence donc peu l'avis des enquêtés. Seule une petite partie parle de pseudo-science, de supercherie, de manipulation et de la mauvaise qualité des formations. Les travailleurs et travailleuses sociales du Valais romand ont une bonne estime de la PNL. Ils, elles savent faire la différence entre la PNL humaniste et la PNL marchande. Ils ou elles font confiance en leurs collègues qui se forment à cette méthode. Ils ou elles sont acquiescentes au fait que tous les outils sont utiles en travail social. Ils ou elles ont à cœur de suivre des formations pour en acquérir. Pour conclure cette analyse, je rapporte encore ces chiffres issus de mon enquête : on a proposé une formation en coaching à 18 enquêtés (gestalt, entretien motivationnel, job coaching, etc). Sur ces 18 personnes, 10 sont intéressées. Sur les 55 répondants, 30 sont intéressés au coaching, 20 personnes ne sont pas intéressées.

Je suis étonnée d'un fait. Quand Olivesi ou Potier ou encore la mission interministérielle de la lutte contre les sectes, évoquent le risque de manipulation, il n'est jamais fait mention que les outils de la PNL permettent de « déprogrammer » ou de « reprogrammer » un chemin neurologique. Les réponses au questionnaire n'ont pas non

plus fait émerger ce sujet. Il me semblait, avant de commencer ce travail, que ce serait une des critiques principales de la PNL. L'explication tient peut-être au fait qu'il faille connaître de manière approfondie l'utilisation des outils de la PNL pour savoir que nous utilisons l'élasticité du cerveau pour créer de nouveaux chemins neurologiques.

14.1. Réponse à ma question de recherche et à mes hypothèses - pistes d'action

Les travailleurs et travailleuses sociales du Valais romand ont une bonne représentation de la PNL en travail social. Cependant la PNL est pour le moment peu utilisée, même si la PNL est un outil adapté au travail social du 21^{ème} siècle.

Pour que le travail social garde sa place privilégiée comme acteur de la cohésion sociale, notre professionnalité doit sans cesse être requestionnée et nos outils de travail adaptés. Les écoles de formation doivent donc être au courant de ces outils et les encourager. Il serait peut-être utile d'inclure dans les formations des modules de présentation des méthodes de coaching principales qui permettent d'augmenter la qualité de l'accompagnement. Les institutions sociales pourraient quant à elle favoriser une formation continue en coaching pour leurs employé.e.s. Les conférences sur l'évolution du travail social sont importantes et permettent à chaque travailleur et travailleuse sociale d'avoir une vision globale de ce qui est attendu de la part du social. Publier les écrits des chercheurs du travail social sur les réseaux utilisés par les professionnel.le.s peut aussi contribuer à faire prendre conscience de l'évolution des professions sociales, de sa propre professionnalité à l'intérieur de ce contexte et de requestionner souvent sa posture. Les formations continues, qu'apparemment bon nombre de professionnel.le.s suivent, doivent être reconnues et valorisées afin de favoriser la reconnaissance de notre professionnalisme. Comme les experts-comptables, pourquoi n'aurions-nous pas nous aussi des titres qui tiennent compte de nos spécialisations ?

15. Mes apprentissages

Ce travail de bachelor m'a permis d'augmenter considérablement mes connaissances générales de la PNL, de sa scientificité et de ma compréhension de la méthode. Dans le même temps, il m'a permis de faire quelques révisions, toujours utiles dans le cadre de ma formation en PNL.

Il m'a permis de comprendre les origines de la controverse autour de la PNL, et ainsi de nuancer mon avis sur la question. Quelques éléments de la controverse m'ont poussée à la réflexion, par exemple le fait que la PNL ne tient pas compte des contextes sociaux, culturels, etc. Est-ce que finalement, coacher en PNL ne serait que mettre un emplâtre sur une jambe de bois ? Ma réponse est non. Un coaching en PNL sert à activer une personne, favorisant ainsi le fait que ce soit elle qui travaille directement sur son contexte. La PNL humaniste est utile en travail social, je pense toujours que c'est une excellente méthode. J'ai compris aussi, par le biais de l'analyse, que chaque coach défend sa propre méthode. J'en fais partie et en avoir conscience permet de mieux respecter les autres méthodes.

Il m'a permis de mieux faire connaissance avec la PNL humaniste, non seulement dans ses concepts, mais aussi dans son organisation.

Il m'a permis de lire beaucoup d'articles sur le coaching, qui ont soulevé des interrogations quant à l'éthique : est-ce qu'un coaching demandé par un tiers est éthique, est-ce que je peux utiliser la PNL dans mon travail quotidien sans informer explicitement que je suis formée en PNL ? Ma réponse est non et je m'attacherai à informer le public avec lequel je travaille actuellement.

Il m'a permis de lire des informations sur l'Etat social actif, de visualiser vers quel avenir notre profession se dirige, de me fonder dans ma conviction que c'est vers le développement de l'autodétermination et la désinstitutionalisation que l'on doit se diriger, que l'Etat et nous devons encourager la responsabilisation des usagers, que cela peut se faire sans induire la culpabilité, tout simplement en valorisant toutes les formes de contribution au bien-être de la société. Cette vision de l'avenir renforce mon identité de travailleuse sociale et mes valeurs professionnelles. Elle influencera mes positionnements et ma posture s'en trouvera renforcée. Elle me permet également de me sentir adéquate en travail social. Certes, je n'ai pas l'expérience de mes collègues, mais j'ai acquis cette vision du travail social actuel et je suis, sur ce point, à même de leur offrir quelques connaissances et de les pousser à s'interroger sur leurs pratiques. Ma formation en PNL est également un plus que je peux valoriser un peu mieux.

Au niveau méthodologique, ce bachelor aura été mon premier travail de recherche. Il fut lent, long, laborieux. J'ai perdu beaucoup de temps et d'heures de travail tout au début de la démarche, emportée par mes idéaux. J'ai appris ce que demande de précision et de concision un tel travail. Les cours sur la méthodologie du travail de recherche ne m'ont pas empêchée d'essayer tous les chemins du labyrinthe. Arrivée au terme du travail, je vois clairement dans quelles étapes je me suis fourvoyée et quels changements j'adopterais s'il m'était donné de refaire un tel travail : au début, ne pas viser la productivité (écriture) mais juste vouloir engranger des connaissances (lectures). Ne pas se précipiter dans l'écriture, prendre le temps de digérer la matière, la laisser poser et prendre des notes sur les observations - seulement après ces étapes, poser un

canevas en suivant la méthodologie : question de départ concise, développement de la partie théorique, pose des hypothèses, travail de terrain et analyse.

Par ce travail de recherche, j'ai également pris conscience, en côtoyant les professeur.e.s qui nous ont accompagnés dans la démarche, de toute la partie recherche dont sont constituées nos hautes écoles. C'était pour moi un monde insoupçonné.

16. Les annexes

Annexe 1 : Le code de déontologie de la Fédération du coaching de vie

CODE DE DÉONTOLOGIE DE LA FEDERATION DE COACHING DE VIE

Article 1 – Dispositions générales

La Fédération de Coaching de Vie établit un code de déontologie auquel ses adhérents sont tenus de se conformer.

Article 2 – Définitions

- ✓ Dans le présent code de déontologie on entend par :
 - Stagiaire : personne en formation au sein d'un centre de formation agréé par la Fédération de Coaching de Vie.
 - Coach de vie certifié : personne en exercice ayant suivi une formation de coaching de vie d'au minimum 300 heures, validée par une certification d'un centre de formation. Elle doit justifier de l'exercice de sa profession (numéro de Siret, assurance responsabilité civile professionnelle) et d'une supervision régulière.
 - Centres de formation en coaching de vie : tout centre, qui dispense une formation en coaching de vie d'au moins 300 heures, validée par une certification.
 - Client / bénéficiaire : personne et/ou structure, qui a reçu, reçoit ou s'apprête à être accompagnée par un coach de vie agréé par la Fédération de Coaching de Vie.

Article 3 – Agrément

- ✓ La Fédération de Coaching de Vie détermine des exigences de contenus de formation, éléments nécessaires permettant à tout coach de vie d'assurer une intervention de qualité. Elle accorde l'agrément à ses adhérents pour une durée d'un an reconductible, en fonction des critères définis par le règlement intérieur.
- ✓ Ne peuvent adhérer à la Fédération de Coaching de Vie, que les personnes ou centres de formation répondant aux exigences définies dans l'article 7 des statuts de la Fédération de Coaching de Vie, et s'abstenant de tout prosélytisme.

Article 4 – Droits et Devoirs du coach envers le client/bénéficiaire

- ✓ Le coach de vie agréé doit exercer son travail, sans discrimination aucune, dans le respect de la vie privée, de la dignité et de la liberté du client/bénéficiaire.
- ✓ Le coach de vie agréé s'engage à respecter ce code de déontologie.

✓ Il est tenu :

- au secret professionnel.
En cas de prise en charge du coaching par un tiers-financeur (entreprise, institution ou personne physique), le contenu de la restitution éventuelle du commanditaire est soumis à la seule autorisation du coaché.
- d'être attentif à la signification et aux effets du lieu de la séance du coaching.
- à l'établissement d'un contrat écrit qui contient à minima : les droits et devoirs du coach, les droits et devoirs du coaché, la description du ou des objectifs, la durée de l'accompagnement déterminée par le client.
- au respect des modalités du contrat coach-coaché.
- au respect du client, de sa personne, de ses choix.
- au respect de la finalité du coaching de vie : développer l'autonomie de la personne afin qu'elle assume pleinement ses choix et solutions trouvées au cours et entre les séances de coaching.
- de considérer que chaque personne est en devenir tout au long de sa vie.
- de prendre en compte que chaque personne évolue selon son vécu, son histoire, ses expériences sur lesquels, ensuite, elle projette de développer et d'incarner de nouvelles connaissances.

✓ Le coach de vie agréé s'assurera :

- de rendre accessible à tous ses clients son code de déontologie.
- de préciser aux clients/bénéficiaires d'une façon objective et complète, la nature, les prix, les modalités, les durées et fréquences des séances et des prestations qui leurs seront dispensées.
- de s'engager dans un processus de supervision régulière.

✓ Le coach de vie agréé accompagne le client à développer sa capacité à trouver ses propres solutions, au rythme qui lui convient. La qualité de la posture du coach de vie favorise l'émergence de cette capacité. Dans le cas où il constaterait que les conditions de réussite du coaching ne sont plus réunies, le coach de vie agréé s'autorise, en concertation avec le coaché, à terminer la mission de façon appropriée.

Article 5 : Droits du coaché

- ✓ Les séances de coaching de vie n'ont lieu qu'à la demande express du coaché, et après lecture et signature d'un contrat.
- ✓ Toute demande de coaching de vie, lorsqu'il y a prise en charge par une organisation, répond à deux niveaux de demande : l'une formulée par l'entreprise et l'autre par l'intéressé lui-même. Le coach valide la demande du coaché et s'assure du caractère volontaire de sa démarche.
- ✓ Le client est toujours libre d'interrompre la mission à tout moment. Une ultime séance de bilan lui sera néanmoins proposée, ceci en conformité avec son contrat.

Article 6 : Ethique du coach de vie

- ✓ Dans son activité, le coach de vie agréé doit tenir compte de ses aptitudes, de ses connaissances, ainsi que des moyens dont il dispose. Il ne doit pas entreprendre notamment, des services pour lesquels il n'est pas préparé ni formé. Si le coach de vie évalue que le client a besoin de compétences autres, il doit en informer le coaché.
- ✓ Le coach de vie voit l'être humain dans un écosystème, il est garant du processus visant à l'atteinte de l'objectif. Il doit promouvoir l'exercice d'une réflexion critique et favoriser l'intégration d'un parcours juste par et pour le client.
- ✓ Le coach de vie est un accompagnant dans le changement.
- ✓ Le coach de vie s'autorise en conscience à exercer cette fonction à partir de sa formation, de son expérience, de sa supervision et de son éthique.
- ✓ Le coach de vie peut refuser une prise en charge de coaching pour des raisons propres à la demande, au demandeur, à l'organisation, ou à lui-même. Il doit dans ce cas en informer les clients.

Article 7 – Clauses d'exclusion de la Fédération de Coaching de Vie

- ✓ Les actes suivants entraînent de facto l'exclusion de la Fédération de Coaching de Vie :
 - Donner de fausses informations sur l'obtention de ses titres et compétences.
 - Refuser de fournir ses services à une personne pour des raisons de race, de couleur, de sexe, d'orientation sexuelle, d'état-civil, d'âge, de religion.
 - Garantir directement ou indirectement, un résultat dont le coaching de vie est étranger.
 - Solliciter, promouvoir, utiliser des substances ou drogues hallucinogènes, comme complément à sa pratique.
 - Exercer son travail sous l'influence de boissons alcoolisées, de stupéfiants ou de toute substance pouvant affaiblir ou perturber ses facultés.
- ✓ Dans le cadre d'une exclusion telle que défini dans le présent article, nul remboursement de cotisation ou de don ne saurait être effectué.

Fait à : le :

Nom :

Prénom :

Signature (précédée de la mention « lu et approuvé »)

FCV Fédération des coaches de vie, (2017) « Un accompagnement humaniste vers le changement », récupéré du site <http://www.federationcoachingdevie.org/coaching-de-vie>, consulté en août 2017

Annexe 2 : le questionnaire

L'UTILISATION DE LA PROGRAMMATION NEUROLINGUISTIQUE DANS LE TRAVAIL SOCIAL

Cette enquête est menée dans le cadre de mon travail de bachelier en travail social. Elle porte sur l'utilisation de la PNL dans le travail social en Valais. Il n'est pas nécessaire de connaître la PNL pour y répondre. Au contraire, toutes les réponses seront utiles.

Remplir ce questionnaire vous prendra environ 10 minutes. Vos réponses seront traitées de manière anonyme.

Si vous désirez connaître le résultat de ce travail, vous pouvez me laisser votre adresse mail à la fin de ce formulaire.

* Obligatoire



1. Êtes-vous *

Une seule réponse possible.

- ☐ un homme
- ☐ une femme

2. Quelle est votre année de naissance ? *

3. Quelle est votre formation ? *

Plusieurs réponses possibles.

- ☐ CFC d'ASE
☐ Ecole supérieure ES
☐ HES en travail social
☐ Formation universitaire en psychologie
☐ Formation universitaire en sciences sociales
☐ Autre :

4. Dans quel domaine du social travaillez-vous ? avec quelle population ? *

5. Êtes-vous formé-e à une méthode de coaching? *

Plusieurs réponses possibles.

- ☐ non
- ☐ gestalt thérapie
- ☐ technique cognitivo-comportementale (TTC)
- ☐ Analyse transactionnelle
- ☐ Problem solving
- ☐ PNL
- ☐ Autre : _____

6. Comment qualifiez-vous vos connaissances de la PNL ? *

LES REPRESENTATIONS SUR LA PNL

7. Si on vous propose un coaching en PNL pour résoudre une de vos problématiques, l'acceptez-vous... *

Plusieurs réponses possibles.

- ☐ sans aucun problème
- ☐ j'hésite
- ☐ je refuse
- ☐ je me renseigne avant sur la PNL et sur la réputation du coach
- ☐ Autre : _____

8. Quelle est la raison de votre réponse ci-dessus ? *

9. Pour vous, la PNL est... *

Plusieurs réponses possibles.

- ☐ une supercherie
- ☐ une pseudo-science
- ☐ une science
- ☐ une technique de coaching
- ☐ Autre : _____

10. Pour vous, la PNL vise à ... *

Plusieurs réponses possibles.

- ☐ manipuler une personne
- ☐ accompagner une personne
- ☐ se développer au niveau personnel
- ☐ se soigner
- ☐ Pousser une personne à l'excellence
- ☐ Autre : _____

11. D'après vous, la PNL est utilisée dans le travail social valaisan... *

Une seule réponse possible.

- ☐ beaucoup
- ☐ peu
- ☐ pas du tout
- ☐ autre

12. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec chacune des affirmations suivantes ?
(N'utilisez l'option "je ne sais pas" que si vous n'avez aucune idée de la PNL) *

Une seule réponse possible par ligne.

	pas du tout d'accord	plutôt pas d'accord	plutôt d'accord	tout à fait d'accord	je ne sais pas
La PNL permet un changement rapide	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL permet un changement durable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL permet de manipuler	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utiliser la PNL comporte des risques pour la personne coachée	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
N'importe qui peut être coach en PNL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pour devenir coach en PNL, il faut suivre une formation longue	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La formation en PNL permet d'acquérir des compétences	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL pousse la personne coachée à la performance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL permet de régler une problématique comportementale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL obéit à un cadre éthique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

LA PNL DANS VOTRE PRATIQUE PROFESSIONNELLE

13. Vous a-t-on proposé une formation continue à une méthode de coaching ? *

Plusieurs réponses possibles.

- ☐ oui
☐ non

14. A quelle méthode de coaching ? *

15. Seriez-vous intéressé-e à suivre une formation en PNL ? *

Plusieurs réponses possibles.

- ☐ oui
☐ non

16. Pensez-vous qu'être formé-e à la PNL est utile en travail social ? *

Plusieurs réponses possibles.

- ☐ indispensable
- ☐ très utile
- ☐ utile
- ☐ peut-être
- ☐ non

17. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec chacune des affirmations suivantes ?

(N'utilisez l'option "je ne sais pas" que si vous n'avez aucune idée de la PNL) *

Une seule réponse possible par ligne.

	pas du tout d'accord	plutôt pas d'accord	plutôt d'accord	tout à fait d'accord	je ne sais pas
La PNL favorise l'autodétermination	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL permet d'obtenir les résultats souhaités de manière rapide	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL est une méthode d'accompagnement comme une autre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL offre au travailleur social des outils de qualité.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL permet de manipuler l'utilisateur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL permet de changer un comportement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL obéit à un cadre éthique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL n'a pas sa place en travail social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'utilisation de la PNL en travail social fait peur aux usagers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'utilisation de la PNL en travail social fait peur aux travailleurs sociaux	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'utilisation de la PNL en travail social fait peur aux mandants (état, famille, etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL répond de manière individuelle aux problématiques des personnes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL est humaniste	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La PNL en travail social n'a pas besoin d'un cadre éthique, le code de déontologie du travail social suffit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le travailleur social est un thérapeute	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

REMERCIEMENTS

Je vous remercie de votre participation. Si vous êtes intéressé-e à lire le résultat de cette enquête, vous pouvez me laisser votre adresse mail ci-dessous.

Annexe 3 : lettre d'accompagnement de mon questionnaire

Geneviève Thurre
Animatrice socioculturelle

genevieve.thurre@students.hevs.ch

079/637 73 62

Sierre, le 27 octobre 2017

Aux travailleurs et travailleuses sociales valaisannes,

Dans le cadre de mon bachelor en travail social, je mène une enquête sur l'utilisation de la programmation neurolinguistique (PNL) dans le travail social.

Si la PNL soulève une controverse, certain.e.s travailleurs et travailleuses sociales utilisent des outils de ce type dans le cadre de leur pratique professionnelle. Partant de ce constat, je me suis demandé ce que les travailleurs et travailleuses sociales pensaient de la PNL.

Pour mener cette enquête, j'ai établi un questionnaire (lien ci-joint) qui me permettra de mieux cerner quelles sont vos représentations de la PNL. Vos réponses sont précieuses, même si vous pensez ne rien connaître de la PNL, ou pas grand-chose.

L'enquête est adressée aux travailleurs et travailleuses sociales du Valais romand, par le biais de l'Association valaisanne des travailleurs sociaux (AVALTS) qui a accepté de vous la transmettre.

Pour remplir le questionnaire, vous aurez besoin d'une dizaine de minutes. Vos réponses (délai 20 novembre) seront traitées de manière anonyme, elles me permettront de mieux cerner les enjeux autour de la PNL dans notre travail.

Si les résultats de l'enquête vous intéressent, vous pouvez me laisser votre adresse mail à la fin du questionnaire. Je vous les ferai suivre très volontiers. Si vous avez des questions, n'hésitez pas à me contacter. J'y répondrai volontiers.

Je vous remercie sincèrement de votre participation et vous présente mes cordiales salutations.

Geneviève Thurre

17. Liste des tableaux

Tableau 1 : Les répondants au questionnaire

Tableau 2 : Les formations des enquêtés

Tableau 3 : Les personnes formées en coaching

Tableau 4 : Domaines d'action professionnelle

Tableau 5 : connaissances de la PNL

Tableau 6 : connaissance de la PNL

Tableau 7 : La PNL sert à ...

Tableau 8 : La PNL c'est...

Tableau 9 : La PNL vise à ...

Tableau 10 : Si on m'offre un coaching en PNL...

Tableau 11 : Représentation sur l'efficacité de la PNL

Tableau 12 : Représentation sur l'efficacité de la PNL

Tableau 13 : Manipulation / risque en PNL

Tableau 14 : La formation en PNL

Tableaux 15 : La PNL fait peur...

Tableau 16 : La PNL obéit à un cadre éthique

Tableau 17 : Le code de déontologie en PNL

Tableau 18 : La PNL est-elle utilisée en TS ?

Tableau 19 : La qualité des outils en PNL

Tableau 20 : Individuation, autodétermination et rapidité

Tableau 21 : Individuation, autodétermination et rapidité

18. Bibliographie

- Amar P. & Angel P, (2015) « Le coaching » *Que sais-je ?* Clamecy, Puf Editions
- Astier, I. (2009). « Les transformations de la relation d'aide dans l'intervention sociale. » *Informations sociales*, 152,(2), 52-58. <https://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2009-2-page-52.htm>.
- Avenir Social (2010), « code de déontologie du travail social » Berne, Avenir social
- Benoit, D. (2007). « De l'émergence de « nouvelles réalités » : les « prédictions créatrices ». *Revue internationale de psychosociologie*, vol. xiii,(29), 35-58. doi:10.3917/rips.029.0035.
- Besson B, Vigano V & Vuagniaux JM,. (2000), « L'art du coach, une nouvelle maïeutique », Edition Coaching-Services
- Catherine Cailleux, formation et coaching (2014), récupéré du site <http://www.coachingpersonnel-pnl.com/>, consulté en août 2017
- Chauvière, M. (2009). « Qu'est-ce que la « chalandisation » ? *Informations sociales*, 152,(2), 128-134. <https://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2009-2-page-128.htm>.
- Chopart Jean-Noël. Le travail social face aux mutations économiques. In : *Recherches et Prévisions*, n°44, juin 1996. Travail social, trois points de vue. pp. 23-36. DOI : 10.3406/caf.1996.1735
- Deci, Edward, L., Ryan, Richard M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behaviour. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268. DOI: 101207/S153279665PLI1104_01
- Dufau H. & Perdriset,F., (2006) « Le *coaching*, symptôme des organisations, signe de mutations », *Communication et organisation* 28. DOI : 10.4000/communicationorganisation.3333
- Esser M., (2003). « La PNL en perspective », Tournai, Editions Labor
- FCV Fédération des coachs de vie, (2017) « Un accompagnement humaniste vers le changement », récupéré du site <http://www.federationcoachingdevie.org/coaching-de-vie>, consulté en août 2017.
- Ferey J.M., (2009) « Les outils de la PNL pour les professionnels de l'accompagnement, travailleurs sociaux, soignants... », Lyon, Chronique sociale.
- Foucart, J. (2005). « Relation d'aide, fluidité sociale et enjeux symbolico-identitaires : Du paradigme réparateur au paradigme de l'accompagnement ». *Pensée plurielle*, n° 10,(2), 97-117. doi:10.3917/pp.010.0097.
- Grau C., (1996) « Les outils de la PNL au service de la relation d'aide, pour aider à mieux vivre » Grand-Lancy, Edition Jouvence

- Grau C., (2014) Module C4 techniques d'intervention. Sierre : Haute Ecole de Travail Social, HES-SO/Valais, non publié
- Grau C., (2014), « Coacher avec la PNL. Caisse à outils du pédagogue du XXI siècle, 2^{ème} édition », Lyon, Chronique sociale
- Hardy, J. (2012). « Travail social : changement d'époque, changement de paradigme. » *Vie sociale*, 3,(3), 95-98. doi:10.3917/vsoc.123.0095.
- Hardy, J. (2014). « Le(s) travail(s) social(ux), le travail du ou sur le social. » Dans J. Hardy, *La marchandisation du travail social : La marchandisation du travail social* (pp. 163-180). Paris: Dunod.
- ICF Fédération Internationale des coachs (2016), « Le bien-être et la performance par le coaching humaniste », récupéré du site <http://icfquebec.org/cq-article.asp?i=336>, consulté en août 2017
- Institut Repere, (2003) « Lettre ouverte des formateurs en Programmation Neuro-Linguistique ». Récupéré du site <http://www.institut-repere.com/Programmation-Neuro-linguistique/la-pnl-en-question-ou-lettre-ouverte-des-formateurs-en-pnl.html>, consulté en août 2017
- Institut Repere (2017) « Une revue de 35 ans de recherches sur la PNL » Récupéré du site <http://www.institut-repere.com/Programmation-Neuro-linguistique/une-revue-de-35-ans-de-recherches-sur-la-pnl.html>, consulté en janvier 2018
- Ion, J. (2010). « La professionnalité éducative à l'épreuve de l'individuation » *VST - Vie sociale et traitements*, 105,(1), 74-81. doi:10.3917/vst.105.0074.
- Lenhardt, V. (2013) « Au cœur de la relation d'aide » Dunod InterEditions
- Loubat JR., (2013), « Coordonner parcours et projets personnalisés en action sociale et médico-sociale » Dunod
- Matagne, G. (2001). « De l'« État social actif » à la politique belge de l'emploi ». *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 1737-1738,(32), 5-79. doi:10.3917/cris.1737.0005.
- Olivesi, S., (1999). Savoirs ignorants savoirs ignorés. Une critique des usages divers et variés de l'analyse transactionnelle et de la PNL. *Réseaux*, 98,(7), 219-252. <https://www.cairn.info/revue-reseaux1-1999-7-page-219.htm>.
- Potier E., (2008). « Critique de l'idéologie de la Programmation neurolinguistique (PNL) ». *Pour*, 199,(4), 22-28. doi:10.3917/pour.199.0022.LIVRES
- Pour une éducation populaire d'auto-organisation, « Le développement du pouvoir d'agir dans l'intervention sociale, récupéré du site <http://www.education-populaire.fr/developpement-pouvoir-agir-yann-le-bosse/> consulté en novembre 2017.
- Rappin, B., (2006). Le coaching ou la transparence intégrale. *Revue internationale de psychosociologie*, vol. xii,(27), 200-218. doi:10.3917/rips.027.0200.

Savignat, P. (2009). « Le travail social aux défis du néolibéralisme : Entre le et la politique. » *Le sociographe*, 30,(3), 21-29. doi:10.3917/graph.030.0021.

Thiry A., (2016), « La programmation neuro-linguistique (PNL) », *Que sais-je ?* Clamecy, Puf Editions

Vallerie, B. & Le Bossé, Y. (2006). « Le développement du pouvoir d'agir (*empowerment*) des personnes et des collectivités : de son expérimentation à son enseignement ». *Les Sciences de l'éducation - Pour l'Ère nouvelle*, vol. 39,(3), 87-100. doi:10.3917/lse.393.0087.

Vilatte JC., (2007), « Méthodologie de l'enquête par questionnaire », *Laboratoire Culture & Communication*, Université d'Avignon.

https://fr.wikipedia.org/wiki/Liste_des_%C3%A9tudes_li%C3%A9es_%C3%A0_la_programmation_neuro-linguistique, 2018

Winkin Yves. (2007) Coach (coaching). In: Quaderni, n°63, *Printemps. Nouveaux mots du pouvoir : fragments d'un abécédaire*. pp. 19-20. doi : 10.3406/quad.2007.1761 http://www.persee.fr/doc/quad_0987-1381_2007_num_63_1_1761

Interview de Richard Bandler à la BBC : https://www.youtube.com/watch?v=1dB_DsDtOA [archive] à partir de 8 minutes et 34 secondes